UNIVERSITÉ PARIS-SORBONNE

ÉCOLE DOCTORALE V « Concepts et Langages »

Laboratoire de recherche GRIPIC (EA 1498)

T H È S E

pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ PARIS-SORBONNE

Discipline : Sciences de l'Information et de la Communication

Présentée et soutenue par :

Ronan J. GERMAN

le : 07 décembre 2017

L'intervention des médias informatisés dans le *continuum* de la médiation patrimoniale

D'une écriture des pratiques de visite à une pratique des écritures de médiation

Sous la direction de :

M. Yves JEANNERET – Professeur émérite, Université Paris-Sorbonne – CELSA

Membres du jury :

Mme Sylvie LELEU-MERVIEL – Professeure, Université de Valenciennes
Mme Joëlle LE MAREC – Professeure, Université Paris-Sorbonne – CELSA
M. François MAIRESSE – Professeur, Université Paris 3 Sorbonne Nouvelle
M. Pierre MOEGLIN – Professeur, Université Paris 13
Mme Delphine SAURIER – Professeure associée, Audencia Business School

Remerciements

Mes remerciements vont à Monsieur le Professeur Yves Jeanneret, pour la confiance qu'il m'a accordée, pour sa grande bienveillance à chacun de nos échanges et pour son accompagnement dans la découverte d'une discipline dans laquelle je suis ravi de m'être inscrit. Je ne pouvais espérer meilleur guide et directeur de thèse. Merci.

Je remercie les membres du jury, Madame la Professeure Sylvie Leleu-Merviel, Madame la Professeure Joëlle Le Marec, Monsieur le Professeur François Mairesse, Monsieur le Professeur Pierre Moeglin et Madame la Professeure associée Delphine Saurier. Chacune et chacun a enrichi de ses perspectives et de ses travaux le présent travail.

Je remercie Vincent et Nathalie Roirand pour m'avoir accueilli au sein de l'agence Mazedia dès mon stage de master, au printemps 2012, pour m'avoir soutenu tout au long de cette thèse et pour m'avoir donné les moyens de la mener à bien jusqu'au bout. Je remercie également tous mes collègues, dont la bonne humeur, la complicité et le soutien ont grandement contribué au bon déroulement de la thèse.

Je remercie l'équipe du GRIPIC, auprès de laquelle j'ai énormément appris. C'est à travers les discussions passionnantes et les lectures d'articles et d'ouvrages brillants de ses membres que je me suis initié aux sciences de l'information et de la communication. Merci à mes collègues doctorants et, plus particulièrement, à Thomas Grignon, Sophie Bonnaud-Leroux et Marie Allein, qui ont également effectué leur thèse grâce à une CIFRE, pour leurs partages d'expériences et leurs conseils avisés.

Je remercie également Joëlle Le Marec, Camille Jutant et Emilie Flon pour m'avoir accordé leur attention et m'avoir accompagné au tout début de ce projet de thèse, avant même que le dossier ne soit soumis à l'Agence nationale de la recherche et de la technologie. Cette thèse n'aurait jamais été possible sans leur intervention bienveillante et leur aide précieuse.

Je remercie Delphine Saurier, pour son soutien amical et ses précieux retours et commentaires à propos des tous premiers brouillons de cette thèse. Je remercie également ses collègues de Sciences Com (Karolina Koc-Michalska, Claire Burlat, Odile Vallée, Isabelle Héral) pour m'avoir proposé d'intervenir dans les formations de master et de m'avoir fait confiance pour le suivi d'étudiants en master recherche.

Je remercie Olivier Ertzscheid et tout l'équipe de l'IUT Info-Com de la Roche-sur-Yon de m'avoir également fait confiance ces quatre dernières années pour donner des cours aux étudiants de licence professionnelle *Community Management*.

Je remercie aussi Michel Roux, avec qui j'ai eu beaucoup de plaisir à discuter lors de déjeuners à l'occasion desquels ses retours d'expérience et ses commentaires toujours pertinents m'ont permis d'affiner certaines analyses.

Je remercie chaleureusement Lénaik Leyoudec, compagnon d'armes depuis notre master à Nantes puis à Poitiers, pour sa bonne humeur, son esprit affûté, son goût du débat et sa grande générosité. Je le remercie aussi pour son accueil toujours chaleureux lors de mes passages à Paris.

Je remercie les amis de Museomix Ouest et, tout particulièrement, Claire Jouanneault, Ségolène Sauret, Marina Mendoza, Adrien Le Beller et Maxima Labat. Je remercie également l'équipe du Crabe Fantôme : Jérôme Fihey, Fabienne Moisan, Karim Douis et Patrick Pézier.

*

Je remercie ma mère Marie-Laure – pour sa précieuse relecture et ses nombreuses attentions – et mon père Gary – pour nos échanges stimulants ; mon grand frère Glyn ; ma grande sœur Morwenna, mon beau-frère Loïc – pour ses conseils et la mise en page scrupuleuse du document final – et leur fille Nora ; mes (regrettés) grands-pères, John et Louis ; mes grands-mères, Yvonne et Solange ; mes beaux-parents, Marie-Christine et Jean-Yves ; ma belle-sœur Corinne, mon beau-frère Miguel et leurs enfants Théo, Maël et Arthur ; ma belle-sœur Nadine, mon beau-frère Olivier et leurs enfants Clémence et Pauline. Merci à toutes et à tous pour votre soutien et votre patience tout au long de ce travail dont vous avez suivi toutes les étapes et partagé tous les hauts et les bas.

Je remercie ma conjointe, Marion, ma source d'énergie et d'inspiration, mon havre de paix et mon point de repère.

Je remercie mon fils, Gabriel, qui m'amène tant de joie et de bonheur et m'a fait relativiser beaucoup de choses en me rappelant ce qu'il y avait de plus important.

Sommaire

Introduction générale. *Mobilis in mobili* 15

Chapitre 1. Une rencontre des prétentions à la croisée des industries de la médiatisation 22

1.1. L'institution muséale comme « zone de contact » et l'exposition muséale comme « industrie médiatique » 22

1.1.1. L'exposition muséale comme industrie médiatique 24

1.1.2. La référence à des « mondes communs » pour justifier des actions et initiatives 28

1.1.3. La rencontre des prétentions au sein du champ muséal 38

1.2. L'évolution du sujet de thèse et du travail de problématisation 41

1.2.1. Genèse de la thèse CIFRE 44

1.2.2. L'évolution du sujet et de la problématique de thèse 54

1.3. Le déroulement de la thèse CIFRE 66

1.3.1. La convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE) 67

1.3.2. Le travail au sein de l'entreprise 69

1.3.3. La rencontre des prétentions au sein de l'agence 76

Chapitre 2. Appréhender le moment tactique des industries de la médiatisation 81

2.1. Cadres problématique, épistémologique et méthodologique de la thèse 85

2.1.1. Cadre problématique 85

2.1.2. Cadre épistémologique 89

2.1.3. Cadre méthodologique 95

2.2. Terrains et corpus 101

2.2.1. Ce que les concepts font au terrain 103

2.2.2. Premier corpus : l'architexte Wezit et les appels d'offres publics 106

2.2.3. Deuxième corpus : *DMA Friends* 110

2.3. Lutter contre l'évidence et la naturalité de certains objets 128

Première partie. Faire avec des processus qui ne sont jamais certains 139

Introduction. Le caractère incertain de la communication médiatisée, facteur d'incertitudes 139

Chapitre 3. L'institution muséale inquiète et inquiétée 146

3.1. Inquiéter et préoccuper l'institution muséale 148

3.1.1. Les motifs d'inquiétude et de préoccupation 148

3.1.2. Les manifestations médiatiques d'inquiétude et de préoccupation 159

3.1.3. Les enjeux derrière l'inquiétude et la préoccupation du musée 161

3.2. Rassurer et soulager l'institution muséale 164

3.2.1. Rendre lisible et intelligible l'environnement dans lequel est insérée l'institution muséale 166

3.2.2. Prendre conscience de ses atouts et rester sur ses gardes 171

3.2.3. Chercher un soulagement en dehors de l'institution muséale 178

3.3. La puissance de la réquisition et des récits anticipateurs 189

3.3.1. Le caractère impérieux d'une réquisition caméléonesque 189

3.3.2. Les récits anticipateurs, moteurs de la réquisition 195

3.3.3. Penser et représenter l'« autre » de la communication 196

Chapitre 4. L'incertitude et l'imprévisibilité des processus de communication médiatisée, coursières de la trivialité 201

4.1. L'hétérogénéité et la discontinuité essentielles des processus de communication .. 203

4.1.1. Le lien discontinu de la communication et le spectre de la présence 203

4.1.2. Ajustements réciproques et postures concurrentes dans la communication médiatisée 209

4.1.3. Programmes et scènes, dispositifs réducteurs et créateurs 213

4.2. L'appréhension de l'incertitude par les acteurs des industries médiatiques 218

4.2.1. Deux niveaux d'incertitude : procès de production et valeur d'usage 226

4.2.2. Modéliser pour mieux valoriser 240

4.2.3. Une série de contre-feux pour appréhender ces incertitudes 247

4.3. L'appréhension de l'incertitude dans le champ muséal 256

4.3.1. Premier contre-feu : la dialectique du tube et du catalogue 260

4.3.2. Deuxième contre-feu : la recherche permanente de nouveaux talents et le renouvellement régulier des formes 263

4.3.3. Troisième contre-feu : le recours généralisé à la sous-traitance qualifiée..... 266

4.3.4. Quatrième contre-feu : le recours aux aides publiques 269

4.3.5. Cinquième et sixième contre-feux : le perfectionnement des techniques du marketing et le travail complexe et permanent de fidélisation..... 274

Conclusion. Vers une logique de « double marché » dans le champ muséal ? 286

Deuxième partie. Scripturalisation et textualisation des pratiques de visite 290

Introduction. La nouvelle économie scripturaire..... 290

Chapitre 5. L'évaluation muséale. Une modalité particulière de scripturalisation et de textualisation des pratiques de visite 300

5.1. « Museum Fatigue » (1916). Un article fondateur 301

5.2. L'ouverture du champ du scriptible 309

5.2.1. La primauté du regard 310

5.2.2. La recherche difficile d'alternatives au paradigme behavioriste..... 315

5.2.3. Le monopole de la Technologie éducative 323

5.2.4. La fin progressive d'un monopole..... 330

5.2.5. Le tournant des années 1990 335

5.3. D'un modèle « compréhensif » (*The Museum Experience*) à un modèle « prédictif » (*Identity and the Museum Visitor Experience*)..... 339

5.3.1. Le « modèle compréhensif » de l'expérience de visite muséale 343

5.3.2. The LASER Project : une mise en œuvre du modèle compréhensif 348

5.3.3. Le « modèle prédictif » de l'expérience de visite muséale..... 350

Chapitre 6. La rencontre entre l'évaluation muséale et les médias informatisés 359
6.1. L'informatisation du *modèle prédictif* de John Falk. Le Hecht Museum d'Haïfa ... 361
6.1.1. Le « triage muséal ». Industrialiser les protocoles d'identification 362
6.1.2. La dynamique intégrative des médias informatisés 367
6.1.3. Identification de motivations de visite et exercice de prédilections sémiotiques 369
6.2. Le cadre ontologique du programme-architexte *DMA Friends* 376
6.2.1. La « culture participative » comme système téléonomique de référence 376
6.2.2. Le paradigme industriel de la collaboration 380
6.2.3. La médiation patrimoniale au regard de l'intermédiation 382
6.2.4. *DMA Friends*. L'aboutissement d'un processus 389
6.2.5. Museums and the Web 2013. La confirmation du cadre ontologique 391
6.3. Les dispositifs d'inscription des pratiques 395
6.3.1. S'inscrire au programme *DMA Friends* 397
6.3.2. La mise en badge. Une modalité particulière de valorisation des activités du musée 404
6.3.3. Au cœur de l'architexte : le Relationship Management System 408
6.3.4. *DMA Friends*, la « confiance éprouvée » 413
6.3.5. Inciter les visiteurs à renseigner leurs pratiques 420
6.4. La textualisation des pratiques de visite 428
6.4.1. L'architexte *DMA Friends*. Un dispositif phénoménotechnique 431
6.4.2. Le tableau de bord. Industrialiser le travail de textualisation des pratiques de visite 445
6.4.3. Robert « Bobby » Kaufman. Emblème et informateur exceptionnel 449
Conclusion. Etendre les frontières du collectionnable et constituer de nouvelles extériorités 461

Troisième partie. L'architextualisation des pratiques d'écriture de médiation 469

Introduction. D'une écriture des pratiques à une pratique des écritures 469

Chapitre 7. Quelle poétique des écritures de médiation pour quelles pratiques de visite ? 481

7.1. La valorisation de pratiques et de compétences de visite 482

7.1.1. Les pratiques et compétences valorisées dans les musées du XXI^e^ siècle 482

7.1.2. Les pratiques et compétences valorisées dans la culture participative du XXI^e^ siècle 487

7.1.3. La valorisation commune de pratiques et de compétences 506

7.2. Le *transmedia storytelling*. Vie triviale d'une poétique des écritures médiatiques . 513

7.2.1. « Transmedia storytelling » (janvier 2003). Un article fondateur 515

7.2.2. Convergence Culture (été 2006). Un tournant 521

7.2.3. Le transmedia storytelling après 2006. Une « expression figée » ? 528

7.2.4. « Transmedia Storytelling 101 » (mars 2007). Un catalyseur. 533

7.2.5. 2008-2009. Ajuster, affiner, débattre. 541

7.2.6. « Revenge of the Origami Unicorn » (décembre 2009). Une mise en principes du transmedia storytelling 545

7.2.7. « Transmedia 202 » (juillet 2011). Derniers ajustements avant une stabilisation. 556

7.2.8. Après 2011. Faire circuler 560

7.2.9. 2013. Du « transmedia storytelling » au « transmedia engagement » 562

Chapitre 8. La médiation patrimoniale travaillée par le *transmedia storytelling* (et inversement) 571

8.1. La circulation du *transmedia storytelling* dans le champ muséal 576

8.1.1. Une pluralité de trajectoires 581

8.1.2. La valeur heuristique du transmedia storytelling pour la réflexion expographique 589

8.1.3. Rencontre de deux « prétentions totales » 598
8.2. Engager un travail d'écriture transmédiatique pour la médiation patrimoniale 603
8.2.1. Un art virtuose des passages 604
8.2.2. Le Défi des bâtisseurs 611
8.3. L'architextualisation des pratiques d'écriture de médiation transmédiatiques 640
8.3.1. D'une totalisation de la panoplie à une intelligence des combinaisons 645
8.3.2. Vers une automatisation de la textualisation des dispositifs de médiation informatisés 659

Conclusion générale. Les pratiques et opérations textuelles privilégiées et explorées dans un moment tactique 675

Bibliographie 685

Introduction générale. *Mobilis in mobili*

Mobilis in mobili : « Mobile dans l'élément mobile ». Cette formule vernienne est la devise du sous-marin le *Nautilus*. Pierre Arronax, le narrateur de *Vingt mille lieues sous les mers*, la découvre avec ses compagnons Ned Land et Conseil, estampillée sur « chaque ustensile, cuiller, fourchette, couteau, assiette » (Verne, 1900-1901 : 96-97) mis à leur disposition pour dîner dans ce qui ne leur semble encore, à ce moment du récit, qu'une « prison flottante » (*ibid. :* 85).

Nous serions tentés de faire de la devise du *Nautilus* celle des musées – le *Nautilus* comprend d'ailleurs un « magnifique musée » (*ibid. :* 132) –, tentation renforcée par la citation suivante : « Aujourd'hui comme hier, les musées changent parce que le monde ne cesse de se métamorphoser de sorte que le musée est en tension constante avec la permanence. Il semble bien que l'« impermanence » caractérise le projet central des musées de sorte qu'on ne peut plus envisager cette institution culturelle comme si elle était en état d'apesanteur flottant au-dessus des sociétés sans changer. Au contraire, elle est partie prenante des grands enjeux actuels. » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 245). Mieux, on se devrait désormais d'envisager cette institution immergée dans des sociétés changeantes et dans un monde mouvant – celui du « XXI^{e} siècle » (nous y reviendrons) – qui « ne cesse de se métamorphoser ». Autrement dit, une institution qui se doit de se mouvoir (plutôt que de s'en émouvoir) dans un monde lui-même en perpétuel mouvement.

La définition même du musée est mise à mal par cette tension entre permanence et impermanence, tout comme celle des missions et chartes que se donnent certains établissements pour donner sens à leurs actions (Selbach, 2000 : 54-59). En 1951, dans l'article 2 des statuts de l'ICOM (Conseil international des musées), apparaissait pour la première fois le terme d'« établissement permanent » pour définir ce qu'était un musée (le caractère permanent du musée n'était pas inscrit dans la première définition de l'ICOM, en 1946). Fait intéressant, en 1974, le musée cesse d'être défini comme un « établissement permanent » pour devenir une « institution permanente » et cela, jusqu'à la définition actuelle du musée, adoptée par la 22^{e} Assemblée générale de l'ICOM (à Vienne, le 24 août 2007) :

Article 3. Définition des termes. « Musée. Le musée est une institution permanente sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation. »

La définition du musée comme « institution permanente » par l'ICOM en 2007 a suscité de nombreux débats entre professionnels, dès juillet 2005, en vue de sa « refonte ». Présente lors des débats à Calgary entre spécialistes de l'Icofom (Comité international pour la muséologie de l'ICOM), Teresa Scheiner, professeur à l'Université fédérale de Rio de Janeiro, relate les « débats passionnés sur les différentes significations du terme 'institution' » (Scheiner dans Mairesse, 2016 : 46). Le terme « institution » (auquel s'ajoutait l'épithète « permanente », qui relevait sans doute d'un pléonasme pour certains spécialistes présents) est accepté « avec un certain consensus […] au sens le plus large (le musée institution ayant un caractère de permanence dans le temps) » (*ibid. :* 47). Finalement, la version envoyée par le groupe présent à Calgary à l'ICOM (sous la forme de la Déclaration de Calgary) explique l'emploi du terme « institution » de la manière suivante : « 'On entend par Institution une organisation formelle qui a un propos à long terme' » (*idem*). Néanmoins, la définition ne satisfait toujours pas les spécialistes et l'Icofom en invite certains à produire des textes dans lesquels ils défendent leur vision de ce qu'est un musée. Ces textes conduisent à la publication de deux ouvrages, *Vers une redéfinition du musée ?* (Mairesse et Desvallées, 2007) et *What is a Museum ?* (2009) (*ibid. :* 48-49). Le premier ouvrage (notamment les articles de Schärer, Deloche, Desvallées et Mairesse) critique le caractère immuable de l'institution muséale en insistant sur le fait qu'elle est, comme toute institution, une réalité historique. Cette critique rejoint le commentaire de Catherine Ballé dans *Publics et projets culturels. Enjeu des musées en Europe* : « La transformation qui s'est opérée est d'une telle ampleur que la thèse de la permanence du monde muséal – encore souvent défendue – ne saurait être retenue » (Ballé, 2000 : 140).

A la différence de l'ICOM, la définition française du musée, telle qu'on peut la lire à l'article L410-1 du code du patrimoine, ne considère pas le musée comme une « institution permanente » mais comme une « collection permanente » : « est considéré comme musée, au sens du présent livre [Livre IV du code du patrimoine], toute collection permanente composée de biens dont la conservation et la présentation revêtent un intérêt public et organisée en vue de la connaissance, de l'éducation et du plaisir du public ». Aux Etats-Unis, si l'usage du terme « musée » n'est pas réglementé, une définition en a quand même été donnée dans le *Museum and Library Services Act* de 1996 : « une agence ou une institution publique ou privée à but non-lucratif organisée sur une base permanente avec une visée essentiellement éducative ou esthétique et qui, grâce à un personnel professionnel, possède ou utilise des objets tangibles, en prend soin, et les expose régulièrement au public » (Dillenburg, 2011 : 8). Si nous retrouvons dans ces deux définitions l'adjectif « permanent », la définition française voit cet adjectif

qualifier une « collection » là où la définition américaine voit le même adjectif qualifier « une agence ou une institution ». Si l'on se réfère aux étymologies respectives des termes « institution » et « permanente », leur association donnerait la définition suivante : une disposition, un arrangement qui dure, qui demeure sans discontinuer ni changer. En effet, « institution » vient du latin *institutio* qui signifie « disposition, arrangement » et « permanent » vient du latin *permanens* (participe présent du verbe *permanere*) qui signifie « qui dure, demeure sans discontinuer ni changer » (définition du Centre national de ressources textuelles et lexicales). On comprend ainsi la difficulté que certains professionnels et chercheurs peuvent avoir à définir le musée comme une « institution permanente » lorsque n'importe quelle étude historique à propos de n'importe quel musée révèle, au contraire, que, si un musée peut bien « durer » dans le temps, il ne le fait jamais en demeurant « sans discontinuer ni changer ».

Tout au long de ce travail, nous essayerons de gérer cette tension, cette contradiction, en recourant aussi clairement que possible à l'expression « institution muséale » lorsqu'il s'agira de qualifier la communauté professionnelle qui la forme et le projet auquel cette communauté se réfère pour donner sens à ses actions (la médiation patrimoniale, notamment), indépendamment d'un établissement en particulier. En d'autres termes, nous utiliserons l'expression « institution muséale » afin d'éviter, autant que faire se peut, l'emploi du terme « Musée » avec un « M » majuscule. Lorsque nous nous attarderons sur des exemples précis d'établissements, nous utiliserons le terme « musée », avec un « m » minuscule, au singulier ou au pluriel. Il faut y voir la même distinction entre « Église » (avec un « É » majuscule, au singulier) définie comme la « communauté de chrétiens formant un corps social hiérarchiquement organisé, instituée par Jésus-Christ et ayant foi en lui » (définition du Centre national de ressources textuelles et lexicales) et « église » (avec un « é » minuscule, au singulier ou au pluriel), définie comme un « édifice où les fidèles de la religion catholique ou orthodoxe se réunissent pour l'exercice du culte public » (*idem*). En d'autres termes, un musée est la concrétisation, la réification, la médiatisation dans l'espace et dans le temps du projet porté par l'institution muséale, projet qui le dépasse. C'est pour cette raison que l'institution muséale peut revêtir un caractère permanent (ou, du moins, tendre vers la permanence) alors qu'un musée ne le peut pas (ou difficilement), du fait même de son inscription dans un espace et dans un temps donné. On peut peut-être voir ici une des raisons du glissement opéré par l'ICOM en 1974 depuis une définition du musée comme « établissement permanent » vers une définition du musée comme « institution permanente ». Autrement dit, depuis une définition du musée vers celle du Musée. Outre cette nécessaire distinction, le plus important est d'insister sur

l'articulation fondamentale entre l'institution muséale et les musées qui lui donnent forment, l'inscrivent dans la société et médiatisent son projet. Les allers-retours sont constants et l'institution muséale comme ensemble de « réalités idéelles » (valeurs, normes, déontologie) est constamment travaillée par les « réalités matérielles » des musées qui lui donnent corps (Godelier cité dans Bouquillion et Matthews, 2010 : 15, 51). Si les musées élaborent concrètement les formes médiatiques qui permettent la médiatisation du projet de l'institution muséale, cette dernière assure, en retour, des « procédures de garantie » (Davallon, 1999 : 32-33) quant à l'authenticité des objets exposés et à la véracité des savoirs et de définition du monde auquel ces objets appartiennent. En somme, l'institution muséale assure « les conditions de réussite du fonctionnement socio-symbolique » (*ibid. :* 33) des musées et de leur « média » de prédilection, l'exposition.

Ce qui fait la particularité des musées, et qui encourage, nous semble-il, ce brouillage avec l'institution muséale qu'ils concrétisent en un espace et un temps donné, c'est leur caractère « hétérotopique » (Foucault, 2001b : 1571-1581), le fait qu'ils soient des « espaces autres » dans nos sociétés. Michel Foucault définit ces espaces, entre autres, comme des espaces « liés, le plus souvent, à des découpages du temps, c'est-à-dire qu'elles [ces hétérotopies] ouvrent sur ce qu'on pourrait appeler, par pure symétrie, des hétérochronies ; l'hétérotopie se met à fonctionner à plein lorsque les hommes se trouvent dans une sorte de rupture absolue avec leur temps traditionnel » (*ibid. :* 1578). C'est après avoir articulé « hétérotopies » (espaces autres) et « hétérochronies » (temps autres) qu'il présente les musées et les bibliothèques comme des « hétérotopies du temps » (*idem*). Ces derniers concrétisent, selon lui, « l'idée de tout accumuler, l'idée de constituer une sorte d'archive générale, la volonté d'enfermer dans un lieu tous les temps, toutes les époques, toutes les formes, tous les goûts, l'idée de constituer un lieu de tous les temps qui soit lui-même hors du temps, et inaccessible à sa morsure » (*idem*). A travers cette définition des musées et bibliothèques comme « hétérotopies du temps », Michel Foucault rejoint un discours philosophique que l'on retrouve chez Aloïs Riegl, par exemple, lorsque celui-ci « saisit l'importance de la perception du temps dans la signification que nous attribuons au monument historique » mais « remplace cette signification par une manifestation de l'intrigue philosophique, du cycle de la vie et de la mort » (Davallon, 2006 : 80). Ici, la

frontière entre le caractère « hétérochronique » et le caractère « ectochronique »[1] (hors du temps) des musées est floue et son franchissement est tout sauf évident.

Il nous semble que l'intérêt de l'analyse de Michel Foucault à propos de ces « espaces autres » réside dans la proposition d'une série de « principes » (cinq au total) qui donnent un éclairage particulier sur ce que sont ces espaces au sein de nos sociétés et ce qui fonde leur statut « socio-symbolique » (Davallon, 1999 : 17) pour celles et ceux qui y pénètrent. Nous y reviendrons en détails. En effet, si un musée est davantage un espace hétérochronique (qui propose un temps autre que celui de la société tout en lui faisant référence) qu'un espace ectochronique (qui est en dehors du temps sans faire aucune référence à celui de la société), cela n'empêche absolument pas que sa visite soit « éprouvée », « vécue » ainsi par certains membres du public qui y viennent pour se retirer, quelques minutes ou quelques heures, du temps de la société sans qu'il y soit fait aucune référence (Falk, 2009 : 203-204). Ce caractère tant hétérochronique qu'ectochronique a été l'objet de nombreux débats depuis l'inauguration même de l'institution muséale sous sa forme moderne au tournant du XVIII^{e} siècle.

Nous voyons ici exprimée la tension complexe entre, d'une part, le statut symbolique des musées comme « espaces autres » dans la société (statut qui soutient et justifie la recherche de permanence exprimée dans ses définitions) et, d'autre part, la difficulté à concrétiser, à l'intérieur des murs des établissements, le projet de l'institution muséale. De fait, cette problématique de l'articulation entre Musée et musée se pose bien comme une « tension » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 245) entre permanence (ou tension vers la permanence) du premier et impermanence structurelle (et non accidentelle) du second.

D'un côté, il s'agit pour l'institution muséale (*i.e.* le Musée) d'être suffisamment permanente pour garder ce statut d'institution et continuer à assurer son rôle de dispositif « d'instauration de la valeur des biens d'exception » (Hottin et Voisenat, 2016 : 17) ou des « biens du passé » (*ibid. :* 30) à travers le processus complexe de patrimonialisation (Davallon, 2006 : 99). De l'autre, accepter de voir son projet concrétisé, réifié, médiatisé sous des formes par nature impermanentes mais qui lui permettent de composer avec les changements et

[1] Nous avons cru bon d'avoir recours à un néologisme afin de le distinguer du terme « hétérochronique », défini par Foucault dans la même conférence comme des « découpages du temps » (Foucault, 2001b : 1578) opérés au sein de ces « espaces autres » ; ce qu'éclairent Bennett dans son ouvrage *The Birth of the Museum* (Bennett, 1995 : 59-88) et Poulot lorsqu'il évoque les modalités particulières de « découpage du temps » dans les « galeries progressives » italiennes au XVIII^{e} siècle (Poulot, 2001 : 19).

métamorphoses incessantes de la société dans laquelle elle s'insère. Cette impermanence lui permet également de répondre aux « nouvelles formes de subjectivation, d'intériorisation du dispositif patrimonial par des individus ou des collectifs » (Hottin et Voisenat, 2016 : 34) qui bouleversent le processus même de « désignation patrimoniale » (*ibid. :* 49), comme l'appelle l'ethnologue Bernard Fabre, « source d'angoisse administrative et gouvernementale » (*idem*). Cette tension se manifeste au sein même des politiques d'exposition des musées, lorsque la « priorité [est] accordée au temporaire vis-à-vis du permanent » (Jacobi dans Mairesse, 2016 : 29) et que ces mêmes politiques répondent désormais à une « logique du flux » (Jacobi dans Mairesse, 2016 : 32) qui intensifie et accélère ce processus au bénéfice de l'impermanence et du basculement « dans l'événementiel et l'éphémère » (*ibid. :* 35). Par cet effet d'aller-retour entre institution muséale et musées, le projet « idéal » même de l'une se voit redéfini par les réalités « concrètes » des autres.

*

Ce premier chapitre vise à poser le cadre qui donnera sens à l'ensemble du travail de thèse. Le lecteur l'aura aisément deviné, l'institution muséale et les musées qui lui donnent corps et médiatisent en des formes extrêmement variées son projet, est au cœur de la thèse. Ainsi, les études de cas que nous aurons l'occasion de mener n'illustreront que des articulations locales et spécifiques entre le projet de l'institution muséale et un musée en particulier qui en propose des modalités de médiatisation parmi d'autres possibles. Si ces articulations sont locales et appréhendées comme telles, il sera possible, par leur multiplication, leur croisement et leur confrontation, d'en extraire des enseignements à caractère plus général, qui peuvent avoir une valeur heuristique pour d'autres articulations, en d'autres lieux et en d'autres temps.

La première section de ce chapitre vise à repérer la façon dont un certain nombre d'acteurs, qui évoluent au sein ou autour des musées, cherchent à gérer, tant bien que mal, la tension entre permanence et impermanence. Si cette tension est constante et structurelle, ses conséquences dépassent largement le seul cadre des musées. En effet, nous verrons, dans un premier temps que si les musées sont effectivement des « espaces autres » au sein de nos sociétés qui leur confère un statut symbolique particulier, ils sont également des « zones de contact » au sein desquelles un nombre important d'acteurs se rencontrent, s'influent, s'appréhendent et se réfèrent à des « mondes communs » différents (Boltanski et Thévenot, 1991 : 161-262). Nous verrons comment le fait de penser l'exposition muséale d'abord comme un « dispositif de communication » (Jeanneret, 2014a : 642) puis comme une « industrie

médiatique » (*ibid. :* 668) permet d'articuler d'une certaine manière les relations qui s'établissement entre les différents acteurs qui la traversent.

A partir des articulations repérées dans la première section, nous focaliserons notre attention sur une catégorie particulière d'acteurs, les agences prestataires, catégorie qui évolue à la jonction de plusieurs industries (médiatiques, médiatisées et médiatisantes). La raison de cette focalisation sur cette catégorie d'acteurs est que nous avons effectué notre travail doctoral au sein d'une de ces agences prestataires de musées, dans le cadre d'une convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE). Cette section sera donc l'occasion de revenir sur les particularités d'un tel contexte de recherche, sur une présentation des activités de l'agence nantaise Mazedia (au sein de laquelle nous avons travaillé pendant ces trois années de thèse) ainsi que sur la façon dont une agence comme celle-ci cherche à gérer, elle aussi et à son propre niveau, une tension entre permanence et impermanence de son propre projet industriel, à la lumière de la même tension qu'elle retrouve chez chacun de ses clients. Ainsi, cette deuxième section cherchera à présenter les manières dont cette catégorie d'acteurs se meut dans ces « espaces autres » que sont les musées et comment elle cherche à répondre, avec ses propres outils de prédilection (au premier lieu desquels, les médias informatisés), au projet porté par l'institution muséale dont elle cherche à devenir un des plus proches « adjuvants » (Jeanneret, 2014a : 257).

Enfin, dans une troisième et dernière section, nous reviendrons sur notre parcours tout au long de ce projet doctoral. Ce regard rétrospectif sera l'occasion de montrer à quel point notre propre travail de problématisation a été en grande partie façonné par cette tension entre permanence et impermanence que l'on a retrouvée autant au sein de l'agence qui nous employait qu'au sein des musées avec lesquels celle-ci travaillait dans le cadre de prestations ou de projets de recherche.

Au terme de ce chapitre, nous espérons que le lecteur aura un aperçu clair de ces trois niveaux d'analyse : les musées, l'agence prestataire et nous-même. A travers ce montage, qui a seulement pour vocation de rendre plus claire l'analyse (elle n'a aucune prétention à construire une quelconque « cartographie » de l'environnement qui sert de cadre à notre analyse), nous verrons que chacun de ces trois acteurs pourra se voir attribuer la devise du *Nautilus* rappelée précédemment : chacun est, à sa manière, « mobile dans l'élément mobile » : les musées dans la société, l'agence dans le champ muséal, et nous-même, à la croisée de l'agence et du champ muséal.

Chapitre 1. Une rencontre des prétentions à la croisée des industries de la médiatisation

1.1. L'institution muséale comme « zone de contact » et l'exposition muséale comme « industrie médiatique »

Dans sa thèse de doctorat à propos de la construction du sens dans les expositions muséales, Cristina Casellano utilise la notion de « zone de contact » (Casellano, 2011 : 74-80), qu'elle emprunte à James Clifford (Clifford, 1997). Chez cet auteur, la notion de « zone de contact » correspond à un espace « où des gens géographiquement et historiquement séparés établissent un contact et des relations à long terme conditionnées souvent par la contrainte, les inégalités radicales et le conflit insoluble » (Casellano, 2011 : 74). Pour Clifford, chaque musée joue un tel rôle par la mise en contact et la mise en relation qu'il rend possible entre différentes cultures et communautés à travers l'élaboration d'expositions, même si ces contacts et relations ne sont pas toujours l'occasion d'échanges apaisés. En effet, Clifford illustre trois modalités de contact qui peuvent s'exprimer dans cette zone : l'exploitation (la production d'un discours biaisé, par l'entremise d'objets, de situations ou d'idées, au détriment des cultures et communautés dont ils sont issus), la contestation (l'expression d'un désaccord profond à l'égard de la façon dont les concepteurs de l'exposition interprètent ces objets, situations et idées dans le cadre d'une exposition) et la réciprocité (un échange constructif et respectueux entre le « représentant » et le « représenté » (*ibid. :* 79) dans le cadre de la conception et du déroulement de l'exposition).

Cette notion présente un intérêt pour notre recherche car elle insiste sur la façon dont des « gens » – non pas géographiquement ou historiquement séparés mais dont les cultures, normes et valeurs professionnelles convergent ou divergent – « établissent un contact et des relations à long terme conditionnées souvent par la contrainte, les inégalités radicales et le conflit insoluble » (Casellano, 2011 : 74). Nous pourrions également rapprocher la notion de « zone de contact » à celle d'« *espace social* », tel qu'elle est définie par Jean Davallon. Cet espace est « défini par les relations sociales qui s'y nouent ; les jeux entre acteurs qui s'y déroulent ; les discours sociaux (émissions, négociations, commentaires, discussions, etc.) qui s'y produisent et y circulent ; les façons de percevoir et de penser qui s'y négocient ; les organisations mobilisées qui s'y créent et y fonctionnent » (Davallon, 1999 : 232-233). Pour éclairer cette démarche, nous pourrions dire que celle-ci s'apparente à celle de Valérie Patrin-Leclère

lorsqu'elle analyse, à travers ce qu'elle appelle la « publicitarisation » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 31-85), les transformations de « l'économie des initiatives et des contraintes » (Jeanneret, 2008 : 230) qui bouleversent les modes d'existence et la raison d'être d'une industrie médiatique particulière, la presse française.

Tout d'abord, comment est définie une « industrie médiatique » ? « Il s'agit des industries qui ont pour "cœur de métier" de produire des objets culturels de qualité professionnelle, qui peuvent revendiquer une compétence spécifique et reconnue dans la production des discours et des œuvres et qui développent une relation de confiance avec un public fondée sur l'affirmation de certains principes de moralité permettant l'émergence et la stabilisation historique d'une rencontre entre promesse médiatique, attentes sociales et formes de la communication » (Jeanneret, 2014a : 676-677). Dans le cas de la presse, les « objets culturels de qualité professionnelle » sont les journaux et les articles qui les composent, la « compétence spécifique et reconnue dans la production des discours et des œuvres » est la compétence du journaliste et la « relation de confiance avec un public » est « fondée sur l'affirmation de certains principes de moralité » formulés dans la Charte d'éthique professionnelle des journalistes (créée en 1918 par le Syndicat national des journalistes et révisée en 1938 puis en 2011) et dans la Charte de Munich, signée en 1971. Enfin, l'affirmation de ces principes permet la rencontre entre une « promesse médiatique » (informer la population), des « attentes sociales » (être informé et connaître la vérité) et « formes de la communication » (la médiation journalistique garantie par l'élaboration de ces objets culturels de qualité professionnelle).

L'analyse de ce processus proposée par Valérie Patrin-Leclère cherche à « regarder de près ce qui bouge » (Jeanneret, 2011 : 19) lorsque la presse (*i.e.* industrie médiatique) est appréhendée comme une « zone de contact », un « espace social » où les relations établies avec les acteurs des industries médiatisées et des industries médiatisantes sont effectivement conditionnées « par la contrainte, les inégalités radicales et le conflit insoluble » (Casellano, 2011 : 74) mais, plus encore, par une « situation d'interdépendance » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 32) qui est structurelle. L'exemple de la presse permet ainsi de présenter ces trois grandes catégories d'acteurs que l'on retrouvera tout au long de notre thèse : industries médiatiques (ici, la presse), industries médiatisées (les marques et annonceurs) et industries médiatisantes (industriels des logiciels et du web, fabricants de matériel, sociétés informatiques, « intermédiaires »).

La sous-section suivante cherche à présenter l'avantage que peut avoir, pour l'analyse de l'institution muséale et des musées comme « zones de contact » entre ces trois catégories

d'acteurs industriels, le fait d'appréhender le musée et, plus précisément, l'exposition muséale, comme une « industrie médiatique » à part entière.

1.1.1. L'exposition muséale comme industrie médiatique

Avant que soit possible la qualification de l'exposition muséale comme « industrie médiatique », plusieurs paliers épistémologiques ont dû être franchis au cours des trente dernières années. Dans l'introduction de son ouvrage *L'exposition à l'œuvre*, Jean Davallon revient sur les différentes étapes qui ont permis de distinguer, au fur et à mesure, l'exposition d'autres formes (l'œuvre d'art, la publicité, le théâtre et le cinéma, notamment) et d'affirmer son caractère médiatique (tout en prenant le soin de se distinguer d'une analyse des médias comme technologies de l'information et de la communication). En retour, le fait de qualifier l'exposition de « média », de « dispositif médiatique » (*ibid. :* 224), permettait de reposer à nouveaux frais la question de ce qu'est un média (Davallon, 1999 : 227-228). Avant même que l'exposition puisse être qualifiée ainsi, il a fallu d'abord l'« isoler » du reste du dispositif muséal (qui ne se réduit absolument pas à l'exposition, même si cette dernière en constitue l'élément le plus visible) afin d'examiner la valeur heuristique de celle-ci pour réinterroger la notion de média. Pour réaliser cet examen, une série de précautions méthodologiques et épistémologiques était nécessaire, notamment pour insister sur l'adoption d'une définition plus large des médias comme « dispositifs sociaux dont la particularité est de relier des acteurs sociaux à des situations sociales » (*ibid. :* 232), ou, plus précisément, comme des « dispositifs socio-symboliques » (*ibid. :* 233) plutôt que comme de simples « dispositifs instrumentaux » (*ibid. :* 17). Ainsi, en plus d'être un dispositif socio-symbolique, le média travaillé par l'exposition se définit également comme un « dispositif de réception […] à l'intérieur duquel l'événement de la réception se produit » (*ibid. :* 28). Du fait même de la nature et du statut des « objets de musée » (*ibid. :* 234), l'exposition comme média est aussi qualifiée de « dispositif de représentation » (*ibid. :* 30) qui crée des « mondes » par l'opération de mise en exposition elle-même (*ibid. :* 32). Ainsi, l'exposition apparaît alors comme un « objet culturel concret » (*ibid.* : 25) qui résulte d'un travail complexe d'agencement de choses dans l'espace en anticipation d'une visite, mais qui vise à rendre possible autre chose, qui va au-delà de ce seul agencement technique : « découverte, plaisir, émotion, compréhension » (*ibid. :* 37). En somme, rendre possible, par l'« opération de mise en exposition », un « rapport expérientiel » au patrimoine (Fabre dans Hottin et Voisenat, 2016 : 55).

Ces différentes catégories de dispositifs mobilisés pour redéfinir la nature de l'exposition et de celle des expériences qu'elle anticipe et favorise peuvent être intégrées dans celle, plus large, de « dispositif communicationnel » (Davallon, 1999 : 43). Cette catégorie de dispositifs résume les apports de chacun lorsqu'elle « demande que l'on étudie à la fois comment l'exposition affiche une visée sociale et des objectifs déclarés (faire voir ou découvrir, expliquer ou convaincre, faire vendre, détendre ou délecter) ; comment elle traite l'information ; comment le mélange d'éléments de nature sémiotique variée (images, textes, objets, etc.) qui la compose amène le visiteur à produire du sens ; comment elle présuppose toujours la participation – ou du moins la présence – d'un destinataire ; mais aussi quelles relations s'établissent entre elle et les visiteurs ; comment enfin ces derniers sont à la fois objets des stratégies menées par l'instance de production et sujets de stratégies d'appropriation » (*idem*). Cette série de questions rejoint ce qu'Yves Jeanneret appelle de façon presqu'identique un « dispositif de communication » (Jeanneret, 2014a : 642) lorsqu'il parle, notamment, du type de dispositifs que mettent en place les industries de la médiatisation dont il a été question précédemment. Cette catégorie de dispositif articule ainsi celle de « dispositif médiatique » qui témoigne d'un investissement dans le geste médiatique lui-même, la situation de communication qu'elle configure et implique et la culture médiatique qu'elle mobilise (*ibid. :* 545).

Ainsi, après ce travail méticuleux de distinction d'autres formes médiatiques et de description de ce qui en fait ses particularités, l'exposition comme média – et, plus encore, comme « archéo-média » (Davallon, 1999 : 36-38 ; Jeanneret, 2008 : 179 ; Jeanneret, 2014a : 578-579) – peut enfin entrer dans cette catégorie des industries de la médiatisation. L'exposition figure, au sein de ces industries de la médiatisation, dans la catégorie des industries médiatiques, du fait de la capacité qu'elle a à répondre aux différents critères posés par la définition qui est donnée de celles-ci.

Nous avons vu, dans le cas de la presse, à quoi correspondaient les différents éléments qui définissent ce qu'est une industrie médiatique. Plions-nous maintenant au même exercice pour l'exposition muséale. Ici, les « objets culturels de qualité professionnelle » sont les différentes « unités » (Davallon, 1999 : 181) qui composent l'exposition, la « compétence spécifique et reconnue dans la production des discours et des œuvres » est la compétence, entre autres, des muséographes, scénographes ou commissaires (Glicenstein, 2009 : 17-84) et la « relation de confiance avec un public » est « fondée sur l'affirmation de certains principes de moralité » formulés, entre autres, dans le code de déontologie de l'ICOM, adopté en 1986, modifié en 2001 et révisé en 2004. Nous l'avons vu, l'institution muséale dans son ensemble

se porte garante de ces « principes de moralité » et de la « réussite du fonctionnement socio-symbolique de l'exposition » (Davallon, 1999 : 33). Autrement dit, du bien-fondé du « dispositif de communication ». Enfin, l'affirmation de ces principes permet la rencontre entre une « promesse médiatique » (« exposer et transmettre le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation », pour reprendre la définition du musée par l'ICOM), des « attentes sociales » – avoir un « rapport expérientiel » au patrimoine (Hottin et Voisenat, 2016 : 55) – et « formes de la communication » (la médiation patrimoniale conditionnée et configurée par l'élaboration de ces objets culturels de qualité professionnelle que sont les différentes « unités » de l'exposition).

L'appréhension de l'exposition muséale comme industrie médiatique et son insertion dans la catégorie plus large des industries de la médiatisation présente trois intérêts. Premièrement, elle permet de penser ses articulations et hybridations avec deux autres catégories d'acteurs industriels : les « industries médiatisées » – « celles qui exploitent les relations développées par les médias [*i.e.* les industries médiatiques] pour diffuser des messages commerciaux et proposer une gamme de transactions efficaces avec des consommateurs potentiels » (Jeanneret, 2014a : 668) – et les « industries médiatisantes » – qui font des objets culturels produits par les industries médiatiques une « ressource précieuse […] dans leur projet de contrôler au bénéfice des industries médiatisées les passages entre l'univers symbolique et l'univers marchand » (*ibid. :* 679). Cette articulation entre industries médiatiques (au premier rang desquelles, l'exposition muséale), industries médiatisées et industries médiatisantes est déterminante pour analyser les mutations de l'économie des initiatives et des contraintes dont il est question ici. Deuxièmement, elle permet de poser la question, sensible mais elle aussi cruciale, du processus complexe d'industrialisation du geste et de l'« opération de mise en exposition » (Davallon, 1999 : 11), avec tout ce que cela pose comme questions en termes de rapport du public au patrimoine, du statut donné à ce public, de mise en place de certains processus induits par celui d'industrialisation (rationalisation et standardisation, notamment) ou encore, de relations (autant conjoncturelles que structurelles) avec des acteurs dont les cultures et normes professionnelles peuvent être potentiellement divergentes. Troisièmement, parce qu'elle pose comme fondamentale les questions de la « relation de confiance avec un public » (Jeanneret, 2014a : 676) – sur laquelle nous aurons l'occasion d'insister, dans le chapitre 3, en mobilisant les analyses de Joëlle Le Marec (Le Marec, 2007) – et de la « responsabilité médiatique » (Jeanneret, 2014a : 682) que remettent en jeu en permanence ces

trois catégories d'acteurs industriels dans les rapports qu'ils nouent les uns avec les autres au sein de l'« espace public » (Jeanneret, 2008 : 205-216) et de cet « espace social » (Davallon, 1999 : 232-233).

A ces trois catégories d'acteurs industriels, il est nécessaire d'inclure les acteurs et « garants » institutionnels, qui assurent, entre autres, le rôle de tutelles (ministère, collectivités, associations, fondations, etc.) ainsi que les organismes qui, par leurs politiques de financement et de subventionnement de ces industries, encouragent ou contraignent des prises d'initiative. Parfois, les organismes financeurs peuvent être directement des acteurs des industries médiatisées (des marques qui contribuent à la réalisation d'expositions par des actions de mécénat) ou des acteurs des industries médiatisantes (des fabricants de matériels, des opérateurs de télécommunications et fournisseurs d'accès à Internet, des industriels des logiciels et du Web qui, eux aussi, contribuent par des actions de mécénat et de parrainage), ce qui rend encore plus complexe l'identification des tenants et aboutissants de cette économie mouvante. C'est pour cette raison que l'étude de l'économie des initiatives et des contraintes, qui vise à « donner de la lisibilité aux formes et aux processus, sans chercher à réduire leur complexité » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 27) consistera en une série d'« analyses micro-sémiotiques » mises en perspective par une « analyse macro-sémiotique » (*idem*) que nous avons commencé à esquisser. Pour reprendre le vocabulaire utilisé plus haut, une série d'analyses des articulations locales entre le projet de l'institution muséale et les formes de sa médiatisation au sein de musées particuliers, mises en perspective par une analyse qui vise à définir la façon dont le projet de l'institution muséale doit gérer cette tension entre permanence et impermanence.

L'exposition apparaît donc comme la forme médiatique de prédilection des musées pour médiatiser le projet de l'institution muséale auquel ils se réfèrent pour faire sens de leurs actions. Pour citer de nouveau les termes de Jean Davallon, « l'exposition apparaît comme un des opérateurs (comme une technologie) de l'institution muséale » (Davallon, 1999 : 224). Mieux, elle apparaît comme un de ses opérateurs privilégiés. Cela veut dire que cette forme a atteint un degré de stabilisation suffisant pour avoir été identifiée par les musées comme la forme privilégiée de médiatisation du projet porté par l'institution muséale dans son ensemble. Le fait qu'il soit suffisamment stable ne veut pas dire que les acteurs qui y ont recours ne cherchent pas son « renouvellement » (Jonchery et Biraud, 2016). Nous aurons l'occasion de voir, au cours de la thèse, à quel point cette industrie médiatique est l'objet d'initiatives qui visent effectivement ce renouvellement, notamment par une démarche qui consiste à aller

chercher en dehors des musées les formes médiatiques qui peuvent, *a priori*, paraître meilleures pour donner corps au projet de l'institution muséale. Nous verrons que, par ces mouvements, la nature même du dispositif de communication qu'est l'exposition est remise en question.

La présentation des musées comme « zones de contact » au sein desquelles se rencontrent, d'une part, les acteurs des industries médiatiques et de l'autre, ceux des industries médiatisées et des industries médiatisantes, permet d'introduire une problématique que nous avons repérée au cours de notre recherche : la référence des acteurs qui forment ces industries à des « mondes communs » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 161-262). L'identification et la description de trois de ces mondes (le « monde civique », le « monde de l'opinion » et le « monde industriel ») permettront d'éclairer la façon dont les différents acteurs évoluent dans les « zones de contact » que sont les musées.

L'explicitation de la référence (implicite ou explicite) à ces mondes et à ce qui les composent, permettra ensuite de mieux comprendre la façon dont l'agence au sein de laquelle nous avons effectué notre travail doctoral trouve des « relais », des « alliés », des « appuis » pour s'assurer un rôle à la croisée de ces différentes industries.

1.1.2. La référence à des « mondes communs » pour justifier des actions et initiatives

Si l'objectif de cette section n'est pas de faire une « sociologie des métiers » (Hottin dans Hottin et Voisenat, 2016 : 71) qui composent l'institution muséale, il nous semble néanmoins intéressant de comprendre comment des acteurs opèrent pour délimiter des « espaces de compétence » (Jeanneret, 2014a : 313) « au sein du continuum de la communication et de ses composites » (*idem*) – la médiation patrimoniale, dans notre cas – et sur quoi ces découpages et répartitions de rôles et des activités reposent. Prenons l'exemple de l'*Innovation Studio* du réseau des Carnegie Museums de Pittsburg, en Pennsylvanie (Carnegie Museum of Art, Carnegie Museum of Natural History, Carnegie Science Center et The Andy Warhol Museum)[2]. Au sein de ce « laboratoire de recherche, de design et de développement » évoluent des « *cultural technologists* » dont l'objectif est de « transformer les musées pour le futur ». Autrement dit, faire entrer les musées dans « le XXI^{e} siècle » (nous reviendrons, dans le chapitre 3, sur le caractère impérieux de cette réquisition). Ces *cultural technologists* servent de « ressources en interne pour relever le niveau de savoirs et de compétences en matière de numérique » au sein du réseau des musées Carnegie de Pittsburg. Du fait de leur culture

[2] https://studio.carnegiemuseums.org/ (consulté le 11/11/2016)

professionnelle, il ne semble pas hasardeux de faire l'hypothèse que ces *creative technologists* partagent davantage de points communs avec les professionnels des industries médiatisantes qu'avec les professionnels des industries médiatiques qui constituent l'essentiel de leurs collègues au sein de ce réseau de musées. Ces « espaces de compétence », de par leur nature et leur hybridité organisationnelle (ils fédèrent des acteurs évoluant autant au sein qu'autour de l'institution muséale du fait de la nature du continuum et des compétences partagées) constituent autant de points de passages privilégiés entre l'extérieur et l'intérieur de ces « zones de contact » que sont les musées et autant de trajectoires dans cet « espace social » (Davallon, 1999 : 232-233).

Il est néanmoins intéressant de signaler que la nature même de la réquisition propre aux industries médiatisantes – qui consiste en « l'imposition à toute une société [ou à toute une institution] des médiations à travers lesquelles elle[s] élabore[nt] la culture » (*ibid. :* 584) – favorise grandement une position de surplomb de la part de cette catégorie d'acteurs qui fonde sa prétention professionnelle sur la maîtrise de ces médiations, au premier lieu desquelles, la maîtrise des « médias informatisés » (Jeanneret, 2011 : 184). Du fait de la « visée industrielle » (*idem*) qui la soutient, les professionnels qui maîtrisent ces médiations particulières (ce « collectif de *cultural technologists* », par exemple) peuvent prétendre couvrir l'intégralité du continuum de la médiation patrimoniale, en formant un seul et même espace de compétence. Cette prétention à ne former qu'un seul espace de compétence grâce au recours aux médias informatisés est problématique pour deux raisons. Premièrement, elle implique de pénétrer chaque espace de compétence préconstitué à différents moments de l'histoire institutionnelle des musées, espaces qui font toujours l'objet de tensions (Poulard et Tobelem, 2015 ; Peyrin, 2010). Elle s'expose donc à la réactivation de tensions plus ou moins latentes. Deuxièmement, la « visée industrielle » qu'elle porte peut se confronter à un ensemble de professions qui se réfèrent à des degrés extrêmement variables au « monde commun » qui est le sien, à savoir, le « monde industriel » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 252-262). Avant d'aller plus loin, qu'est-ce qui qualifie un « monde commun » et le « monde industriel » en particulier ?

Luc Boltanski et Laurent Thévenot ont recours à la notion de « monde » afin de déterminer, lors d'« épreuves » ou de « litiges », la façon dont les personnes impliquées dans ces situations se réfèrent à des instances qui dépassent le caractère purement conjoncturel et contingent de la situation dans laquelle ils sont amenés à justifier leurs actions. La situation de « crise » (Le Marec, 2007 : 21) que connait l'institution muséale est un bon exemple d'épreuve au cours de laquelle les acteurs qui évoluent en son sein sont plus susceptibles de se référer à

ces instances. La nécessité d'identifier de tels « mondes communs », afin de comprendre ce à quoi les personnes impliquées dans telle ou telle situation font référence, a donné lieu à la mise en place d'une grille d'analyse (Boltanski et Thévenot, 1991 : 177-181) qui compte plusieurs éléments qui permettent de rendre ces mondes intelligibles.

A partir de cette grille, nous émettons l'hypothèse que les acteurs qui s'insèrent dans la catégorie des industries médiatisantes font davantage référence au « monde industriel ». Voici une grille qui en résume les grandes caractéristiques.

Critères de la grille d'analyse	Critères du monde industriel	Champ lexical
Principe supérieur commun	L'efficacité	Performance, Avenir
Etat de grand	Performant	Fonctionnel, Fiable, Opérationnel
Etat de petit	Inefficace	Improductif, Non optimal, Inactif, Inadapté, Panne (en), Aléatoire
Dignité	Le travail	Energie, Activité
Sujets	Les professionnels	Expert, Spécialiste, Responsable, Opérateur
Objets	Les moyens	Outil, Ressource, Méthode, Tâche, Espace, Environnement, Axe, Direction, Dimension, Critère, Définition, Liste, Graphique, Schéma, Calendrier, Plan, Objectif, Quantité, Variable, Série, Moyenne, Probabilité, Norme, Facteur, Cause
Investissement	Progrès	Investissement, Dynamique
Rapport de grandeur	Maîtrise	/
Relations	Fonctionner	Mettre en œuvre, Engrenage (liaison d'), Fonction (être

		fonction de), Rouage, Interagir, Besoin (avoir), Conditionner, Nécessaire (relation), Intégrer, Organiser, Contrôler, Stabiliser, Ordonnancer, Prévoir, Implanter, Adapter, Détecter, Analyser, Compte (prendre en), Déterminer, Evidence (mettre en), Mesurer, Formaliser, Standardiser, Optimiser, Résoudre, Traiter
Figures	Organisation	Système
Epreuve	Test	Lancement, Mise en route, Mise en œuvre, Réalisation
Jugement	Effectif	Correct, En ordre de marche, Fonctionnant
Evidence	Mesure	/
Déchéance	L'action instrumentale	Traiter les gens comme des choses

Tableau 1. Le monde industriel (Boltanski et Thévenot, 1991 : 254-261)

Nous l'avons précisé, l'initiative qui consisterait à délimiter un « espace de compétence » qui correspondrait à l'intégralité du continuum de la communication dont il est question (la médiation patrimoniale) et à justifier cette délimitation par la référence aux valeurs et principes du « monde industriel » en vertu de la réquisition peut paraître problématique et risquée. Une telle initiative serait sans doute contestée au sein d'autres espaces de compétences découpés dans le même continuum par la référence à d'autres « mondes communs ». Parmi ces mondes, deux nous apparaissent comme des candidats plausibles à une opposition aux valeurs et normes du « monde industriel » : le « monde civique » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231-241) et le « monde de l'opinion » (*ibid. :* 222-230). Dans la quatrième partie de la thèse, nous en explorerons un troisième, le « monde de l'inspiration » (*ibid. :* 200-206).

Prenons pour exemple le « monde civique » (*ibid. :* 231-241), dont les valeurs et normes font particulièrement écho à celles auxquelles certains acteurs de l'institution muséale se réfèrent lorsqu'ils justifient leurs actions : l'idéal et la démarche de la « démocratisation culturelle » (Caune, 2006) ou celui du « service public » (notamment en France). En effet, dans le monde civique, le principe supérieur commun est la prééminence des collectifs, contrairement au monde industriel où ce principe supérieur est l'efficacité et la performance. Ce qui importe, ce sont les « personnes collectives », qui sont les sujets au centre du monde civique et sur lesquelles se concentrent tous les efforts : citoyens, public (au singulier), population. Nous retrouvons ce même souci dans une autre industrie médiatique, la presse, lorsque les journalistes justifient leur démarche en se référant, souvent de façon ambigüe, aux « citoyens » qui forment leur lectorat (Ringoot et Ruellan dans Olivesi, 2006 : 74).

Un des moteurs d'une possible opposition au monde industriel et à ses normes est le renoncement au particulier. Ce souci de s'adresser à des personnes collectives plutôt qu'à des personnes prises isolément (critère de déchéance dans ce monde), éclaire les critiques qui avaient pu être formulées lorsque Frédéric Mitterrand, ministre français de la Culture et de la Communication avait lancé, en 2009, une réflexion sur la « culture pour chacun » (Poirrier, 2014 : 38), plutôt que de parler de « culture pour tous » (l'usage du pronom indéfini « tous » est typique du monde civique). Dans le discours d'ouverture du Forum d'Avignon en 2009, il justifie ce choix ainsi : « Il [le numérique] est à la fois le formidable instrument d'un développement exponentiel et véritablement sans précédent de l'offre culturelle, une chance unique et inouïe de nous rapprocher de ce que j'appelle la « culture pour chacun » – je ne dis pas « culture pour tous », car il ne s'agit pas d'un produit culturel uniforme, mais bien de nouveaux chemins pour atteindre chacun dans sa singularité, qu'elle soit philosophique, géographique, urbaine ou rurale » (Mitterrand, 2009). Ici, Frédéric Mitterrand opérait une jonction intéressante entre le monde industriel (par la référence au « formidable instrument » qu'est le « numérique ») et le monde de l'inspiration, qui célèbre « la valeur universelle de la singularité » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 203). Cependant, dans le « monde civique », la volonté d'atteindre chacun dans sa singularité est un motif de déchéance si cette volonté porte atteinte à l'être collectif qui accueille, structure et donne un sens à ces singularités, plutôt que d'être une « somme d'individus mus par leur intérêt individuel » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 234). Cette critique formulée depuis le monde civique envers le monde industriel (et, de fait, envers le monde de l'inspiration) peut également être formulée envers le monde de l'opinion, où sont opérées des segmentations afin de s'adresser, non plus à des êtres collectifs mais à des

individus pris isolément et appréhendés comme des « cibles », des « usagers de produits et services » (Le Marec, 2007 : 23). De plus, les relations valorisées par ceux qui se réfèrent aux normes et valeurs du monde civique prennent sens dans un régime autre qu'un régime de marché, qui donnent un autre statut à la sociabilité.

Voici un tableau qui résume les critères du monde civique et le champ lexical employé.

Critères de la grille d'analyse	Critères du monde civique	Champ lexical
Principe supérieur commun	La prééminence des collectifs	Collectif, Tous, Volonté (générale)
Etat de grand	Réglementaires et représentatifs	Unitaire, Légal, Réglementaire, Officiel, Représentatif, Autorisé, Titulaire, Libre
Dignité	L'aspiration aux droits civiques	Droits civiques, Aspirations politiques, Participation
Sujets	Les personnes collectives et leurs représentants	Collectivités publiques, Parti, Fédération, Section, Bureau, Comité, Elu, Représentant, Délégué, Secrétaire, Adhérent
Objets	Les formes légales	Droits, Législation, Décret, Ordonnance, Mesure, Tribunaux, Formalité, Procédure, Procès-verbal, Protocole d'accord, Dérogation, Capacité (électorale), Code, Critère, Circonscription, Liste électorale, Programme, Orientation, Déclaration, Affiche, Brochure, Bulletin, Tract, Slogan, Siège, Permanence (une),

Investissement	Le renoncement au particulier	Solidarité, Dépasser (les divisions), Renoncer (à l'intérêt immédiat), Lutte
Rapport de grandeur	Les rapports de délégation	Adhésion, Représentation, Délégation, Traduire (les aspirations)
Relations	Le rassemblement pour une action collective	Unifier, Mobiliser, Rassembler, Exclure, Adhérer, Rallier (se), Appel (lancer un), Débattre (démocratiquement), Parole (prendre la), Informer, Codifier, Légaliser, Habiliter, Saisir (les tribunaux)
Figures	La république démocratique	République, Etat, Démocratie, Base, Electorat, Institutions représentatives
Epreuve	La manifestation pour une juste cause	Assemblée, Congrès, Conseil, Réunion, Session, Mouvement, Présence (manifester la), Litige, Recours, Justice (demander)
Jugement	Le verdict du scrutin	Vote, Election, Consultation, Mobilisation, Cause (se rallier à une), Conscience (prise de)
Evidence	Le texte de loi	Loi (la), Règles juridiques, Statuts
Déchéance	La division	Divisé, Minoritaire, Particulier, Isolé, Coupé (de la base), Individualisme, Déviation, Catégoriel,

		Irrégulier, Arbitraire, Annulé, Déchu

Tableau 2. Le monde civique (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231-240)

Ainsi, par ce très bref aperçu des points d'achoppement entre ces deux mondes, on peut déjà identifier certains points qui peuvent être source de tensions entre, d'une part, l'initiative des industries médiatisantes à couvrir l'intégralité du continuum de médiation par l'entremise des formes qu'elles élaborent et, de l'autre, les contraintes que peuvent lui opposer certains acteurs des industries médiatiques, qui se réfèrent à un principe supérieur commun, à une dignité des êtres, à des sujets, à des objets, à des relations, etc. d'un ordre tout à fait différent du sien.

A travers ce premier jeu d'oppositions entre monde civique et monde industriel, nous voyons la façon dont chacun fonde et justifie ses actions sur certaines « axiologies de la trivialité, en partie revendiquées, en partie inaperçues, souvent pétries par la contradiction » (Jeanneret, 2014a : 46), mais qui révèlent ce qui est identifié par ces acteurs comme essentiel dans les processus de communication tels qu'ils doivent se dérouler idéalement dans chacun de ces mondes. Le modèle idéal-typique du « monde de l'opinion » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 222-230) est particulièrement éclairant à cet égard. Dans ce monde, l'état de grand est directement corrélé à la « réputation », à la « reconnaissance » et à la « visibilité » de sujets – les « vedettes et leurs supporters », tels que les « personnalités » ou les « leaders d'opinion » – ou d'objets – des « noms dans les médias », au premier lieu desquels, les « marques » (*ibid. :* 223-225). Les relations qui s'instituent entre sujets sont de l'ordre de la « persuasion » (*ibid. :* 227), où il s'agit d'influencer, de convaincre, de sensibiliser, d'attirer, de séduire, de capter l'attention de l'« audience », d'une « cible », grâce à la mise en circulation, à la propagation, à l'amplification de « messages » (*ibid. :* 227-228). Dès lors, la mesure d'audience a valeur de jugement et « connaître équivaut à entendre parler de » (*ibid. :* 227). Dans ce monde, être petit, « c'est être banal […] ou avoir une image floue, détériorée, estompée, perdue ; être oublié, caché, rencontrer l'indifférence ou l'opposition, en un mot, disparaître » (*ibid. :* 230).

Voici une grille qui résume les critères du monde de l'opinion et son champ lexical.

Critères de la grille d'analyse	Critères du monde de l'opinion	Champ lexical
Principe supérieur commun	La réalité de l'opinion	Autres (les), Public (grand)
Etat de grand	La célébrité	Réputé, Reconnu, Visible, Succès (avoir du), Distinguer (se), Persuasif, Accrocheur
Dignité	Le désir d'être reconnu	Amour-propre, Considération (désir de)
Sujets	Les vedettes et leurs supporters	Personnalité (une), Leader d'opinion, Porte-parole, Relais, Journaliste, Attaché de presse
Objets	Des noms dans les médias	Marque, Message, Emetteur, Réception, Campagne, Relations publiques, Presse, Interview, Communiqué, Support, Brochure, Mailing, Badge, Audio-visuel, Ambiance, Décor
Investissement	Le renoncement au secret	Révéler
Rapport de grandeur	Etre reconnu et s'identifier	Identification, Force
Relation	La persuasion	Influencer, Convaincre, Sensibiliser, Attirer, Séduire, Accrocher, Percer, Capter, Lancer, Emettre, Circuler (faire), Propager, Promouvoir, Orienter, Amplifier, Parler de, Citer.

Figures	L'image dans le public	Audience, Cible, Positionnement
Epreuve	La présentation de l'événement	Manifestation, Conférence de presse, Inauguration, Porte ouverte (manifestation)
Jugement	Le jugement de l'opinion	Rumeur, Bruit, Mode, Cote, Retentissement, Répercussion, Justes proportions (réduire à de), Mesurer (l'audience)
Evidence	L'évidence du succès	Connu
Déchéance	L'indifférence et la banalité	Méconnu, Caché, Indifférence (rencontre l'), Banal, Oublié, Image floue, Détériorée, Estompée, Perdue

Tableau 3. Le monde de l'opinion (Boltanski et Thévenot, 1991 : 222-230)

Nous retrouvons ici le champ lexical employé dans l'ouvrage *Ignite the Power of Art* (Pitman et Hirzy, 2011) qui rend compte de l'évolution du Dallas Museum of Art au cours de la décennie des années 2000. Dans cet ouvrage, les deux auteurs qui relatent la « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22) du musée insistent sur la façon dont les « états généraux » du musée, organisés entre 2001 et 2002, sous la forme de « forums », avaient été l'occasion de se rendre compte à quel point l'image du musée était « détériorée » ou rencontrait l'« indifférence » voire l'« opposition » de sa communauté. Cette initiative fait directement écho à un extrait de texte qui a servi à Luc Boltanski et Laurent Thévenot pour construire le modèle idéal-typique du monde de l'opinion : « Avant d'entreprendre une action quelle qu'elle soit sur une image de marque, il importe de connaître l'image actuelle (ou l'absence d'image actuelle) ; de définir avec précision l'image idéale qu'il serait souhaitable de promouvoir » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 230). Tel était précisément l'objectif de ces « forums ». Ce « travail identitaire » du musée – « interminable » (Jeanneret, 2014a : 703) – avait ainsi pour objectif d'atteindre l'état de grand en existant à nouveau « aux yeux du public » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 229). Toutes les actions entreprises par la suite, et sur lesquelles nous aurons

l'occasion de revenir, se comprennent à la lumière de cette volonté initiale des responsables du DMA.

1.1.3. La rencontre des prétentions au sein du champ muséal

Mobiliser, brandir et revendiquer les normes, valeurs et principes d'autres « mondes » (civique, de l'inspiration, de l'opinion) que le monde industriel constitue ainsi une manière pour un ensemble d'acteurs de contrer ou de contrarier la prétention des acteurs des industries médiatisantes à couvrir, par le déploiement de leur panoplie médiatique (au sein de laquelle les médias informatisés jouent un rôle de premier ordre), l'intégralité du continuum de la médiation patrimoniale. Afin de répondre à ces contraintes qui contrarient la « visée industrielle » qu'ils portent, ces acteurs des industries médiatisantes ont identifié des processus, au sein de ces mondes concurrents, qui pourraient leur permettre de s'insérer là où ils ne sont pas le « monde commun » de référence. En d'autres termes, identifier des « prises » pour rendre possible une « emprise » (Jeanneret, 2014a : 64-65).

Prenons l'exemple du monde civique. Nous avons déjà précisé que le monde civique a pour particularité d'attacher une importance primordiale à des êtres qui ne sont pas des « personnes humaines » mais des « personnes collectives », composées de la réunion des premières (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231). Ainsi, « l'existence même de ces êtres collectifs, qui ne possèdent pas de corps propre » (*idem*) pose problème à celles et ceux qui justifient leurs actions en se référant à eux comme principe supérieur commun. De ce fait, les « choses et les dispositifs que comporte ce monde sont-ils surtout destinés à stabiliser et à appareiller les personnes collectives, à les *objectiver*, à leur donner du corps, de la permanence et de la présence » (*idem*)[3]. Cette phrase est particulièrement intéressante pour notre propos car elle rejoint ce que disait Jean-Louis Fabiani à propos du « public » qui ne possède pas de « corps propre » en dehors du moment éphémère de la coprésence de ses membres, d'un *hic et nunc* de la visite (Fabiani, 2007 : 210). Ce que Joëlle Le Marec confirme lorsqu'elle dit que le « public […] n'existe pas en tant que collectif social préexistant à sa constitution » (Le Marec, 2007 : 25). Dans ce cas précis, ce qui fait la puissance et l'attrait des industries médiatisantes, c'est leur capacité à répondre aux désirs de représentation des personnes et collectifs se référant au

[3] Ce processus est particulièrement bien mis en évidence par Pierre Rosanvallon dans son ouvrage *Le sacre du citoyen* lorsqu'il évoque la façon dont l'exercice du suffrage, au moment de la Révolution, constitue « l'expérience d'une nouvelle modalité du lien social […], c'est la nation qui prend forme visible » (Rosanvallon, 1992 : 71-72).

monde civique par la construction de ces « simulacres » (Jeanneret, 2014a : 257) du « social » – compris comme personne collective – dans laquelle ces acteurs industriels excellent. La construction de tels simulacres permet ainsi de répondre au problème rencontré par les acteurs du monde civique en objectivant, en donnant corps, permanence et présence à ces êtres collectifs (public, population, citoyens, nation, etc.). Cette opération consiste, pour les industries médiatisantes, à élaborer des dispositifs capables de rendre visible le « social », entendu comme un des niveaux d'enchâssement des différents êtres collectifs les uns avec les autres. Le niveau d'enchâssement le plus inclusif étant, pour les acteurs qui se réfèrent au monde civique, l'être collectif « humanité » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231). Nous verrons plus tard comment les acteurs des industries médiatisantes cherchent, par un autre biais et avec d'autres finalités, à tendre vers ce niveau ultime des enchâssements d'êtres collectifs pour atteindre cette « totalité ». Ainsi, c'est par la construction de tels « simulacres » et par l'élaboration de dispositifs capables de vérifier la justesse de leur construction par leur actualisation dans des situations précises que ces acteurs industriels peuvent, s'ils s'y prennent convenablement, prétendre faire concorder un espace de compétence avec l'intégralité du continuum de la communication. Autrement dit, mettre au service de mondes concurrents du leur, leur virtuosité à élaborer des « moyens matériels qui permettent de faire apparaître [la] présence [d'êtres collectifs] sous une forme accessible aux sens » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 235), ce qu'Yves Jeanneret, appelle une « épiphanie du social » (Jeanneret, 2014a : 698).

Pour le monde de l'opinion, auxquels de nombreux acteurs font référence au sein de l'institution muséale, nous l'avons vu, il s'agit, pour les acteurs des industries médiatisantes, non pas seulement de mettre au service de ces acteurs des dispositifs d'épiphanie du social mais également, « des dispositifs qui conditionnent, après l'épiphanie du social, la fulgurance du jugement de valeur » (*idem*). Ainsi, la capacité de rendre visible le « social » – plus précisément, dans notre cas, cet « être collectif » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231 ; Davallon, 1999 : 242) qu'est le « public » – et le « jugement » qu'il émet sur tel ou tel « être culturel » (Jeanneret, 2008 : 14) ou « objet de musée » (Davallon, 1999 : 234) constitue un moyen, pour les acteurs des industries médiatisantes, de pénétrer des espaces de compétence au sein desquels des acteurs – faisant référence à d'autres mondes que le monde industriel – pouvaient s'opposer à la « visée industrielle » qu'ils portent.

Il nous paraît important de noter que ces initiatives n'ont pas été uniquement prises par les acteurs qui forment l'« oligopole » des industries médiatisantes mais par les acteurs qui forment la « fourmilière » qui lui sert de « franges » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 :

127). La raison en est que ces petites et moyennes entreprises qui doivent mener des projets d'innovation risqués pour se maintenir au sein de cette fourmilière, du fait de leur positionnement au carrefour de ces industries de la médiatisation, doivent composer avec les contraintes et les impératifs de chacun d'entre eux.

Dans le cas des agences prestataires qui sont impliquées plus ou moins fortement dans les opérations et le geste de mise en exposition, il n'est pas possible d'élaborer une offre qui réponde uniquement aux logiques des grands acteurs des industries médiatisantes, caractérisées par une « totale indifférence » (Jeanneret, 2014a : 703) vis-à-vis des « objets culturels de qualité professionnelle » (*ibid. :* 676) produits par les industries médiatiques, industries qu'ils appréhendent volontiers comme des « industries de contenus » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 91). Autrement dit, il n'est ni possible ni souhaitable pour ces entreprises – qui évoluent entre les industries médiatiques et les industries médiatisées (ses clients), d'une part, et les industries médiatisantes (son cœur de métier), de l'autre –, de faire fi des normes, valeurs et cultures professionnelles que les premières investissent dans la production d'objets culturels ; surtout les industries médiatiques, dont c'est le « cœur de métier ». Contrairement à certains acteurs des industries médiatisantes comme Google – qui peuvent se permettre, par le volume d'inscriptions qu'ils traitent, de fonctionner selon une « sémiotique du *grosso modo* » (Jeanneret, 2014a : 491) –, les petites et moyennes entreprises qui évoluent dans les franges de l'oligopole formé par ces grandes entreprises doivent impérativement tenir compte des métiers de leurs clients (et des « mondes communs » auxquels ils se réfèrent pour justifier leurs actions), des spécificités techniques, sociales et symboliques des objets culturels que ces derniers produisent et des médiations symboliques dans lesquelles ces objets prennent sens (la médiation patrimoniale, dans notre cas).

Cette focalisation sur le positionnement complexe de ces petites et moyennes entreprises vis-à-vis des industries médiatiques, des industries médiatisées et des industries médiatisantes permet ainsi d'illustrer cette « rencontre des prétentions » et rend observable « les stratégies et tactiques d'alliances, d'hybridation et de glissement » (*ibid. :* 554) qui s'y opèrent. Cela, dans le but, encore une fois, d'analyser une économie des initiatives et des contraintes en perpétuel mouvement où chacun essaie, en un moment et en un lieu donnés, de stabiliser, de régler un état des relations qui lui est favorable.

L'intérêt que nous avons porté aux mondes communs auxquels les différents acteurs font référence a permis de mettre en lumière le jeu d'« anticipations croisées » (*ibid. :* 329) dans lequel chacun essaie de comprendre quel est le sens que les autres donnent aux actions qu'ils

entreprennent, quels sont les « espaces de compétences » qu'ils se sont délimités et réservés, quelles étapes du continuum de la communication ils ont identifiées comme essentielles et cruciales pour élaborer, légitimer ou renforcer une prétention professionnelle (un métier, une compétence, un savoir-faire), etc. Nous comprenons ainsi le rôle crucial de l'exposition muséale comme industrie médiatique, identifiée comme « zone de contact » et comme « espace social » où ces opérations ont lieu.

1.2. L'évolution du sujet de thèse et du travail de problématisation

L'identification de l'institution muséale comme « zone de contact », de son « média » de prédilection, l'exposition, comme « industrie médiatique » et des évolutions de l'économie des initiatives et des contraintes dans les rapports entre industries médiatiques, industries médiatisées et industries médiatisantes comme question centrale, résultent directement d'un terrain d'observation privilégié au sein duquel nous avons effectué notre travail de thèse : l'agence de communication Mazedia.

Pour reprendre les termes employés plus haut, l'agence Mazedia fait intégralement partie de cette « fourmilière » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 127) de petites et moyennes entreprises (l'entreprise Mazedia compte une trentaine de salariés) qui évoluent à la croisée des industries médiatiques, des industries médiatisées et des industries médiatisantes. Les deux premières constituent l'essentiel de ses clients, les troisièmes, son cœur de métier. Son rôle de « coursier de la trivialité » (Jeanneret, 2014a : 242), de « vecteur » dans la circulation de formes médiatiques (*ibid. :* 338) d'un espace social à un autre (des industries médiatisantes aux industries médiatiques et médiatisées, et inversement) est apparu au fur et à mesure de ce travail comme un élément capable d'articuler un certain nombre d'observations et de réflexions.

Avant d'expliquer la genèse du projet de thèse CIFRE, il est important, pour comprendre la suite, de présenter l'agence Mazedia et la plateforme logicielle qu'elle développe depuis maintenant quatre ans, *Wezit*.

L'entreprise Mazedia est une agence de communication fondée à Nantes en 1994 par Vincent et Nathalie Roirand, sous le nom MediaCD. L'agence a commencé par travailler dans l'édition de CD-ROM, notamment dans le domaine de la formation aux entreprises, avant d'évoluer vers le développement de sites internet et de bornes interactives à la fin des années 1990. Ce n'est que dans la deuxième moitié des années 2000 que l'agence a commencé à répondre à des appels d'offres publics pour produire des dispositifs pour les acteurs des musées

et, plus largement, du tourisme. En quelques années, les prestations pour les musées, les sites patrimoniaux ou les territoires touristiques ont fait évoluer le cœur de métier de l'agence et représentent maintenant plus de la moitié de son chiffre d'affaires.

Par son investissement dans une grande diversité de projets, l'agence Mazedia se situe à la croisée des industries de la médiatisation, telles qu'elles ont été décrites précédemment. Elle se rapproche des industries médiatiques par sa pleine participation à la production d'« objets culturels de qualité professionnelle » qui lui permet pleinement de « revendiquer une compétence spécifique et reconnue dans la production des discours et des œuvres » (Jeanneret, 2014a : 678). La présence dans l'entreprise de nombreuses personnes très compétentes dans la production de ces objets culturels éloigne considérablement l'agence d'une posture marquée par une « totale indifférence intellectuelle et axiologique » (*ibid. :* 703) vis-à-vis de ces objets et des médiations symboliques dans lesquelles ces derniers prennent sens (ici, la médiation patrimoniale). Elle se rapproche des industries médiatisées par son investissement auprès d'entreprises qui se pensent essentiellement comme des marques et qui voient les compétences de l'agence dans la production de ces objets culturels de qualité professionnelle comme un moyen de « dépublicitariser » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 87-153) leur discours marchand et de « rencontrer un public » sur un autre registre que celui de la publicité (Jeanneret, 2014a : 642). Elle se rapproche également de ces industries par le fait qu'elle approuve le processus de « mise en culture des marques » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 141) et encourage le processus inverse mais équivalent de « mise en marque de la culture », avec tout ce que cela peut induire en termes de poétique des écritures. Enfin, elle se rapproche particulièrement des industries médiatisantes par le fait que son « cœur de métier » consiste précisément à concevoir et à développer des dispositifs techno-sémiotiques qui visent à déterminer les conditions de possibilité de la médiation patrimoniale lorsque celle-ci est « instrumentée » et, jusqu'à un certain degré, « industrialisée » par de tels dispositifs (Jeanneret, 2014a : 141-174). Enfin elle partage avec cette dernière catégorie d'industries le souci de « concilier poétique et rationalisation du processus de production des œuvres » (*ibid. :* 688). Concrètement, cela consiste à mettre à disposition de ses clients (les organisations pour lesquelles l'agence travaille dans le cadre de prestations) une plateforme logicielle (ultérieurement nommé *architexte*), *Wezit*, qui leur laisse suffisamment de marge pour créer des programmes de médiation qui répondent à leurs enjeux, à leurs propres démarches et à leurs manières d'anticiper les situations de communication dans lesquelles les membres de leur public seront impliqués.

Nous voyons, à travers ce bref aperçu des liens que l'agence Mazedia tisse avec ces différentes industries, comment le fait d'être à la croisée, au carrefour de ces industries de la médiatisation peut autant constituer une force pour cet acteur particulier qu'une source de tensions et de contradictions. La revendication, d'une part, d'une compétence spécifique et reconnue dans la production d'objets culturels et la tentation, d'autre part, d'une « abstraction esthétique qui transforme les textes en chose » (*ibid. :* 677) (autrement dit, à osciller entre une appréhension des productions médiatiques comme des objets culturels ou comme des contenus) n'est qu'un exemple parmi d'autres de ces contradictions qui traversent et façonnent le travail de ce type d'entreprise.

En 2017, l'agence compte 35 salariés qui représentent une dizaine de métiers. Elle compte parmi ses clients le musée du Louvre et le musée du Louvre-Lens, la Cité de l'architecture et du patrimoine, le musée du Quai Branly – Jacques Chirac, la Cité des Sciences et de l'Industrie, le Muséum national d'histoire naturelle, la Cité des Civilisations du Vin de Bordeaux, le musée Fabre à Montpellier, Paris Musées, la Réunion des musées nationaux – Grand Palais (RMN/GP), le musée des Confluences de Lyon, le Château et les Jardins de Versailles, le musée d'arts de Nantes, l'abbaye de Maillezais, le musée des Arts décoratifs et de la mode (Château Borély) de Marseille, le musée lorrain de Nancy, l'écomusée de Marquèze, le Parc zoologique de Paris, etc. Aux côtés de ces clients évoluant dans la sphère patrimoniale, l'agence Mazedia compte également parmi ses clients des entreprises qui cherchent, elles aussi, à valoriser leur patrimoine ou à proposer à leurs clients des expériences similaires à celles de la visite d'un site patrimonial ou d'un musée : Saint-Gobain (qui a récemment célébré ses 350 ans d'existence), Ackerman (patrimoine viticole du Val de Loire) ou encore, le parc du Puy du Fou.

Parmi ces clients, plusieurs utilisent la plateforme logicielle *Wezit*, qui permet de générer des applications sur différents dispositifs techno-sémiotiques (*smartphones*, tablettes, tables tactiles, bornes interactives, casques de réalité virtuelle, etc.) ainsi que des sites web en s'appuyant sur un ensemble de gabarits (*templates*) enrichis d'un certain nombre de modules et fonctionnalités (jeux, réalité augmentée, géolocalisation *indoor*, reconnaissance de formes, etc.). Cela permet à des clients aux budgets extrêmement variables (de quelques milliers à plusieurs centaines de milliers d'euros) de produire, soit des applications « clé en main », soit des applications « sur mesure ». La section qui suit permet de comprendre l'origine de cette plateforme et de son évolution.

1.2.1. Genèse de la thèse CIFRE

La raison de notre présence au sein de cette entreprise tout au long de ce travail de thèse s'explique par la signature d'une convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE) entre l'agence Mazedia, le laboratoire GRIPIC (Groupe de recherche interdisciplinaire sur les processus d'information et de communication) du CELSA/Paris-Sorbonne et nous-même.

Ce projet a été initié à l'automne 2012, suite à un stage de master 2 professionnel au sein de l'agence Mazedia. Lors de ce stage, nous avions travaillé, entre autres, sur la création d'une application mobile pour la valorisation du patrimoine culturel et naturel de l'île d'Yeu, au large des côtes vendéennes. Pour ce faire, nous nous appuyions sur une plateforme logicielle développée par l'agence Mazedia, *Wezit*, dans le cadre d'un projet de recherche (intitulé *Parcours de visite*) en partenariat avec Télécom Bretagne, la ville du Mans et l'abbaye royale de Fontevraud. Au moment où nous effectuions notre stage, ce projet de recherche industrielle touchait à sa fin (2009-2012). Nous nous trouvions donc à un moment qui correspondait au bilan de ce projet de recherche, à la mise en exploitation de la plateforme *Wezit* (qui découlait directement de ce projet) et à la définition d'une nouvelle feuille de route industrielle pour la suite du projet, qui n'en était qu'à sa première phase. A côté de cette mission de création d'un scénario de médiation patrimoniale sur mobile pour valoriser le patrimoine de l'île d'Yeu, nous participions aussi aux réponses à des appels d'offres publiés par des établissements patrimoniaux (musées, monuments historiques, centres d'interprétation, parcs naturels, etc.) qui souhaitaient s'équiper de dispositifs techno-sémiotiques (Jeanneret, 2014a : 684-691). Parmi ces dispositifs, on peut citer des applications sur *smartphones*, tablettes et tables tactiles, ou encore, des sites web et des bornes interactives. La multiplication, la diversification et la cohabitation de ces dispositifs au sein de l'espace d'exposition avaient été identifiées par l'agence comme un enjeu stratégique pour la seconde phase de développement de son projet industriel autour de la plateforme *Wezit*. En effet, celle-ci devait permettre à ses utilisateurs de générer non pas des applications sur tel ou tel dispositif pris isolément mais, à termes, de les coordonner, de les rendre complémentaires et interopérables afin d'assurer une expérience de visite « unifiée ». Nous retrouvons ici, en germes, la prétention des acteurs des industries médiatisantes à couvrir l'intégralité du *continuum* de la communication (ici, le processus de médiation patrimoniale) par le recours aux médias informatisés.

Avant que le projet de poursuite des missions du stage dans le cadre d'une thèse ne soit sérieusement envisagé, nous avions pris comme objet de notre mémoire de fin d'études (ou, du

moins, ce qui devait être, à ce moment-là, une fin d'études) l'articulation entre les notions d'interprétation des patrimoines et de *transmedia storytelling* (German, 2012). L'objectif de ce mémoire était de « bâtir des passerelles entre ces notions afin de poser une base méthodologique à partir de laquelle un processus de narration transmédia peut s'enclencher au service de l'interprétation des patrimoines » (*ibid. :* 2). L'identification de l'articulation entre ces deux notions était apparue à la lecture des projets retenus dans le cadre de l'appel à projets du Ministère de la Culture et de la Communication « Services numériques culturels innovants 2012 ». Plusieurs projets lauréats contenaient dans leur intitulé le terme « transmédia », terme qui nous avait particulièrement intrigué. Parmi ces lauréats, figuraient un jeu autour du personnage de bande dessinée *L'Epervier* à la Corderie royale de Rochefort et un dispositif de découverte de la cathédrale de Strasbourg et du musée de l'œuvre Notre-Dame intitulé *Le Défi des bâtisseurs*. A chaque fois, il s'agissait de faire découvrir un patrimoine par une mise en intrigue, une mise en fiction du discours de médiation, et par une fragmentation de celui-ci sur plusieurs dispositifs techno-sémiotiques (informatisés ou non) : une bande dessinée, un jeu de piste sur mobile et des visites guidées costumées dans le cas de *l'Epervier* ; un web documentaire, une application mobile et un « docufiction » dans le cas du *Défi des bâtisseurs*. Pour le projet de l'île d'Yeu, nous avions également opté pour une mise en fiction du parcours de découverte du patrimoine de l'île mais nous ne l'avions pas fragmenté sur plusieurs supports comme cela était le cas pour les projets de Rochefort et de Strasbourg. Ce recours à la mise en fiction n'est pas nouveau, certains établissements culturels avaient déjà eu recours à ces formes pour valoriser leurs collections et/ou leur patrimoine bâti. Le jeu *Versailles 1685 : complot à la cour du Roi Soleil*, sorti en 1996 et coproduit par la Réunion des musées nationaux en est un exemple. Ce qui était nouveau, par contre, c'était l'articulation de cette fiction patrimoniale sur un ensemble de dispositifs distincts, afin de susciter des passages des uns aux autres.

Le mémoire fut ainsi l'occasion d'étudier cette notion de *transmedia storytelling* qui émergeait timidement dans le champ muséal français afin d'en explorer les potentiels. Lors de ce travail, nous nous sommes aperçu que les discours à propos de cette notion émanaient de quatre grandes catégories d'acteurs, que nous avons présentées précédemment : les industries médiatiques (inquiétées quant à leurs modes d'existence dans l'espace médiatique contemporain), les industries médiatisées (inquiétées par les évolutions de la réception sociale de la publicité : mise à distance, suspicion voire rejet des consommateurs), les industries médiatisantes (confiantes quant à la capacité des dispositifs qu'elles élaborent à répondre aux enjeux posés par cette notion) et les acteurs institutionnels (à la recherche de notions capables

de rendre lisible et intelligible une économe intermédiatique complexe afin d'élaborer des politiques publiques pertinentes).

Au sein de ce faisceau d'acteurs aux visées parfois convergentes et souvent divergentes, évoluait une personnalité à laquelle il était très souvent fait référence : Henry Jenkins. En effet, lorsqu'on s'intéresse à cette notion, ce professeur en communication et en journalisme à la University of Southern California (USC) est une figure omniprésente, presque tutélaire, constamment citée par les chercheurs et les professionnels des industries en question. Ce chercheur, qui a effectué la majeure partie de sa carrière à enseigner au Massachussetts Institute of Technology (MIT) où il a créé le programme *Comparative Media Studies* (CMS), a été celui qui a formulé, en premier, une définition claire de ce qu'est le *transmedia storytelling*. Voici la définition qu'il donne de cette notion, dans un article daté du 15 janvier 2003 dans la revue du MIT, *Technology Review* :

> « Dans la forme idéale du *transmedia storytelling*, chaque média fait ce qu'il fait le mieux de sorte que l'histoire puisse être introduite par un film puis étendue à la télévision, dans des romans et des *comics*, et que son univers puisse être exploré et éprouvé par l'entremise du *game play*. Chaque élément de la franchise nécessite d'être indépendant pour permettre une consommation autonome. C'est-à-dire que vous n'avez pas besoin d'avoir vu le film pour apprécier le jeu vidéo et vice-versa » (Jenkins, 2003)

Cette définition a évolué entre temps. Nous en trouvons une nouvelle version dans un dossier thématique de la revue *Terminal*, à l'hiver 2013 :

> « Le *transmedia storytelling* représente un processus dans lequel les éléments d'une fiction sont dispersés systématiquement à travers de multiples plateformes médiatiques dans le but de créer une expérience de divertissement unifiée et coordonnée. Idéalement, chaque médium apporte sa propre contribution pour le développement de l'histoire » (Jenkins, 2013a : 13)

Nous aurons l'occasion de revenir sur le travail de ce chercheur et sur la « destinée triviale » (Jeanneret, 2008 : 15) de l'être culturel « *transmedia storytelling* » dans la troisième partie de la thèse.

En ne faisant référence qu'à la seule définition de cette notion, nous comprenons directement la raison pour laquelle elle intéressa l'agence Mazedia pour conduire la prochaine étape de son projet industriel. Nous y retrouvons les éléments fondamentaux : la dispersion

systématique d'une fiction à travers de multiples plateformes médiatiques (la fragmentation d'un discours de médiation patrimoniale grâce à la panoplie de dispositifs techno-sémiotiques que l'agence propose à ses clients), la création d'une « expérience de divertissement unifiée et coordonnée » (la création d'une expérience unifiée et coordonnée grâce à la plateforme *Wezit* tout au long du continuum de la visite : avant, pendant et après) et la contribution propre de chaque « médium » pour le développement de l'histoire (le soin apporté à l'insertion pertinente d'un dispositif techno-sémiotique dans un discours de médiation qui le dépasse). Dans notre mémoire de fin d'études, notre objectif était de poser le cadre ou les bases d'une discussion entre acteurs des industries médiatiques (au premier lieu desquels, les acteurs investis dans la conception du média-exposition), acteurs des industries médiatisées (la notion de *transmedia storytelling* a été en grande partie forgée par les professionnels du marketing) et acteurs des industries médiatisantes (capables de concevoir les dispositifs à même de rendre une telle « expérience » possible). Autrement dit, nous nous proposions nous-même comme « coursier » de la vie triviale de cet être culturel particulier.

Pour rendre cette discussion possible, le travail du mémoire avait donc consisté, entre autres, à bâtir ces quelques passerelles entre les notions de *transmedia storytelling* et d'interprétation des patrimoines. Nous avions décidé de focaliser notre attention sur la notion d'« interprétation », telle qu'elle fut popularisée par Freeman Tilden (1883-1980) dans son ouvrage *Interpreting our Heritage,* publié en 1957 (Tilden, 1957). Dans cet ouvrage, Tilden présente une liste de six principes fondateurs à la suite des travaux d'Enos Mills, naturaliste américain et fondateur du parc national des Smoky Mountains, dans la chaîne des Appalaches, aux Etats-Unis. Voici en quoi consistent ces principes : « (1) *Relation*. Toute interprétation d'un paysage, d'une exposition ou d'un récit qui n'en appelle pas, d'une façon ou d'une autre, à un trait de personnalité ou de l'expérience du visiteur, est stérile ; (2) *Révélation*. L'information n'est pas de l'interprétation. Celle-ci est une révélation basée sur l'information mais les deux choses sont totalement différentes, bien que toute interprétation présente des informations ; (3) *Interdisciplinarité*. L'interprétation est un art qui en combine plusieurs autres, que la matière première soit scientifique, historique ou architecturale. Tout art peut s'enseigner, dans une certaine mesure ; (4) *Provocation*. L'interprétation cherche à provoquer (éveiller la curiosité) plus qu'à instruire ; (5) *Globalité*. L'interprétation doit chercher à présenter un tout plutôt qu'une partie, et s'adresser à l'homme tout entier plutôt qu'à l'une de ses caractéristiques ; (6) *Adaptation*. L'interprétation pour les enfants ne doit pas être une dilution de ce qu'on présente aux adultes. Elle doit suivre une voie fondamentalement différente et donnera ses meilleurs

résultats si elle obéit à un programme distinct » (cité dans Chaumier et Jacobi, 2009 : 20). A la question de savoir si cette notion d'interprétation et la méthode qu'elle prône s'appliquent à tous les types de patrimoines, Serge Chaumier et Daniel Jacobi répondent « Probablement que oui » (*ibid. :* 26), même si elle est particulièrement utilisée pour valoriser le « patrimoine immatériel ou intangible » ou le « patrimoine malaisé à percevoir, diffus, caché, difficile d'accès, souterrain ou sous les eaux » (*idem*). Avec le recul de quelques années, il est possible que la notion d'*interprétation* facilitait la construction de passerelles avec la notion de *transmedia storytelling*, du fait de l'insistance des auteurs qui promouvaient l'une et l'autre sur la notion d'univers, de monde, de territoire (nous aurons l'occasion de revenir sur l'importance de ces métaphores spatiales dans la suite de ce travail).

Serge Chaumier et Daniel Jacobi précisent que si « le musée est par nature un espace immuable pour des spectateurs pour le plus souvent immobiles en de longues stations devant les pièces les plus remarquables rassemblées à cette intention, l'interprétation se pense comme un mouvement, un déplacement, une dynamique dans un environnement lui-même instable et mobile » (*ibid. :* 27). De plus, « le point de vue du visiteur est mobile : on voit de loin puis de plus près, d'en haut et en survolant un très large paysage ou au contraire en étant au sein d'un micro univers presque coupé de la vie ordinaire, parfois recréé par les dispositifs de présentation, les expositions, les panneaux, les diverses aides à l'interprétation » (*idem*). Enfin, si « le musée focalise et concentre l'attention et qu'il facilite l'accès aux collections par leur réunion dans un espace restreint, le Centre, qui ne peut attenter d'aucune façon à l'intégrité du patrimoine qu'il est sensé diffuser et faire apprécier, doit d'abord déplacer et faire circuler physiquement le public » (*ibid. :* 27-28). Nous aurons à revenir sur les limites de ces comparaisons entre musées et centres d'interprétation dans la suite de la thèse, qui font écho à la tension rencontrée plus haut entre permanence et impermanence de l'institution muséale.

En 2012, les définitions croisées des notions de *transmedia storytelling* et d'*interprétation* nous permirent d'esquisser les liens suivants : (1) à la notion de « relation » correspond la notion d'expérience, les deux insistant sur la création d'un lien émotionnel fort ; (2) à la notion de « révélation » correspondait une démarche de « stratégie de contenus », focalisée sur la médiatisation d'un ensemble d'« informations » ; (3) à la notion d'« interdisciplinarité » correspondait celle de « scénarisation », de « mise en fiction », qui consiste en un « art » de la combinaison, de l'articulation de langages, les uns avec les autres ; (4) à la notion de « provocation » correspondait les notions d'« engagement » et de « participation », censées favorisées un investissement personnel dans la situation de communication conditionnée et

configurée par le dispositif ; (5) à la notion de « globalité » correspondait la notion d'« immersion », qui cherchent toutes deux à « s'adresser à l'homme tout entier plutôt qu'à l'une de ses caractéristiques » (Chaumier et Jacobi, 2009 : 20). Enfin, (6) la notion d'« adaptation » correspondait, pour les auteurs investis dans la promotion de la notion de *transmedia storytelling*, à la notion de « complémentarité » qui consiste à personnaliser le discours de médiation selon les spécificités des personnes présentes ou coprésentes.

Cette série de six passerelles entre les notions et les démarches d'*interprétation* et de *transmedia storytelling* et l'analyse qui s'en suivit nous servirent ainsi à nous forger notre propre prétention professionnelle qui consistait à présenter le *transmedia storytelling* comme une clé de lecture pour rendre intelligible l'« économie intermédiatique » (Jeanneret, 2011 : 33-34) complexe dans laquelle évoluait la série d'acteurs industriels et institutionnels que nous voulions faire échanger autour de cette problématique.

Il nous semble important d'insister ici sur l'élaboration de cette prétention professionnelle à travers le recours au *transmedia storytelling*. La démarche que nous avions alors adoptée était ambivalente. En voulant construire des passerelles entre la notion d'*interprétation*, élaborée par des professionnels du patrimoine (naturel, dans un premier temps, puis culturel, dans un second temps), et la notion de *transmedia storytelling*, élaborée par des universitaires et des acteurs des industries médiatiques et médiatisées, nous allions clairement chercher en dehors de l'institution muséale les ressorts d'une transformation que nous appelions de nos vœux. Cependant, notre démarche n'était pas de remettre en cause radicalement la raison d'être de l'institution muséale et ses modes d'existence, notamment à travers le média-exposition. Ce que nous voulions faire – et qui est particulièrement visible dans la conclusion de ce travail –, c'était de rassurer l'institution muséale en insistant sur le fait que ce que la construction de passerelles montrait, c'était aussi la « modernité » de l'institution, dans le sens où ce qui était présenté comme une innovation par certains acteurs des industries médiatiques et médiatisées était, fondamentalement, la démarche adoptée par l'institution muséale lors des opérations de « mise en exposition » (Davallon, 1999 : 11). Autrement dit, ce qui était présenté comme une nouveauté radicale par les uns, correspondait au cœur de métier des autres (même si la notion de *transmedia storytelling* insiste plus sur l'emploi des médias informatisés). La conclusion insistait alors sur un encouragement à la communauté de professionnels de l'institution muséale à aller discuter avec les promoteurs de la notion de *transmedia storytelling* et à valoriser leurs savoirs et savoir-faire auprès de cette autre communauté de professionnels, qui n'était clairement pas au courant (par les lectures que nous avions pu faire) des compétences des

premiers. Plutôt que de céder aux sirènes des récits anticipateurs relatifs à un « devenir-transmédia » de l'exposition muséale, ce mémoire avait pour objectif de rééquilibrer le rapport de forces en insistant sur les particularités du média-exposition. Il nous semblait donc important d'insister sur le fait que les professionnels du *transmedia storytelling* avaient beaucoup à apprendre des professionnels de la mise en exposition.

La volonté de construire un cadre pour cet échange interprofessionnel que nous appelions de nos vœux prenait également sens dans un moment où, le projet de thèse n'étant pas encore d'actualité, nous souhaitions nous assurer un avenir sur le marché du travail de la culture et du patrimoine qui était particulièrement saturé. Par la recherche en dehors de l'institution muséale d'une notion capable de la faire réfléchir à ses propres pratiques, à ses forces et à ses spécificités, nous souhaitions aussi nous bâtir un « capital personnel » suffisamment solide afin de nous assurer un bon niveau d'« employabilité » (Boltanski et Chiapello, 2011 : 156) sur ce marché du travail particulier. L'« employabilité » est définie par Luc Boltanski et Eve Chiapello comme « la capacité dont les personnes doivent être dotées pour que l'on fasse appel à elles sur des projets. Le passage d'un projet à un autre est l'occasion de faire grandir son employabilité » (*idem*). Ainsi, tout en ayant un intérêt tout à fait sincère pour cette problématique des passerelles à bâtir entre les démarches d'*interprétation* et de *transmedia storytelling*, nous n'oublions pas la façon dont son analyse au sein d'un mémoire de fin d'études permettait d'augmenter potentiellement notre employabilité. Nous serions tenté de dire que cette « stratégie » s'est avérée gagnante lorsque le directeur de l'agence Mazedia se montra peu à peu intrigué puis intéressé par cette notion qui mettait un nom (à la mode et facilement adaptable à un discours promotionnel) sur une démarche et un projet industriel engagés depuis plusieurs années. Cet intérêt commun pour la notion de *transmedia storytelling* (entre le directeur de Mazedia et nous-même) coïncidait également à un moment où l'agence pensait la prochaine étape de son projet industriel, autour de sa plateforme logicielle *Wezit*.

C'est à ce moment que l'hypothèse d'un travail doctoral se dessina afin de poursuivre et approfondir la réflexion. C'est également à ce moment que nous avons découvert le dispositif de la CIFRE[4]. Au tout début des échanges à propos de ce projet, il était question d'une inscription disciplinaire en Informatique. Même si nous n'étions pas vraiment à l'aise avec cette

[4] C'est ici l'occasion de remercier chaleureusement Lénaik Leyoudec qui, lui aussi doctorant-salarié CIFRE au sein d'une agence et du laboratoire COSTECH de l'UTC, nous a parlé de ce dispositif et de sa pertinence pour le projet qui était le nôtre à ce moment.

hypothèse (nous avons une formation initiale en Histoire et en valorisation du patrimoine), nous avons tout de même effectué des démarches pour trouver un laboratoire de recherche susceptible d'accepter un profil atypique tel que le nôtre. Nous avons trouvé un contact au sein du Centre de recherche en informatique et communication (Cédric-Cnam, EA 4629) en la personne du professeur Stéphane Natkin, déjà très intéressé et investi dans l'exploration de cette notion, à cheval entre le monde académique (le Cnam à Paris et l'Enjmin à Angoulême), les industries médiatiques (la télévision et les jeux vidéo, notamment) et les industries médiatisantes (les industriels des logiciels et du Web, en particulier). Il était ainsi question, dans le tout premier projet de thèse, de travailler sur l'élaboration ou l'enrichissement d'ontologies propres au patrimoine, sur la conception d'un système intelligent capable, par le respect de règles prédéterminées dans un moteur dédié, de s'adapter aux préférences des visiteurs au fur et à mesure de leur expérience de visite ou encore, sur la fragmentation de discours de médiation en petites unités de contenus modulables capables de se recomposer en fonction des situations de visite.

Malgré la richesse des échanges qui ont pu émaner des premières rencontres avec les membres du Cédric (avec qui nous avions déjà eu le plaisir de travailler lors d'un stage, un an et demi plus tôt, à la bibliothèque centrale du Conservatoire national des arts et métiers), nous avons assez vite constaté que les sciences de l'informatique, du fait de notre formation initiale, n'étaient pas la discipline la plus appropriée et que l'Association nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT), mandatée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche pour gérer les CIFRE, n'allait sans doute pas valider le dossier pour cette raison. Néanmoins, le fait que la direction de l'agence ait pensé directement à une inscription disciplinaire de la thèse en sciences de l'informatique pour explorer cette thématique et trouver une solution à cette problématique donne un indice assez clair du statut privilégié dont bénéficie cette discipline à l'intérieur de l'entreprise. Il n'y a aucune velléité derrière ce commentaire, seulement la mise en avant d'un phénomène qui éclaire la culture professionnelle de l'entreprise et la hiérarchisation de certaines compétences en son sein. Afin de déterminer quelle discipline serait la plus pertinente pour y inscrire et y mener notre travail, nous avons rencontré le professeur Yannick Prié, enseignant-chercheur au Laboratoire d'Informatique de Nantes-Atlantique (LINA). Au moment où nous avons rencontré Yannick Prié, celui-ci venait d'arriver à l'Université de Nantes après avoir soutenu son habilitation à diriger des recherches (HDR) en Informatique à l'Université de Lyon-I. Très au fait des recherches en Informatique et en Sciences de l'Information et de la Communication (SIC), c'est lui qui nous conseilla, après lui

avoir expliqué notre projet et celui de l'agence Mazedia, de choisir une inscription disciplinaire en SIC pour développer une analyse des médiations induites par l'élaboration de tels dispositifs. Il nous conseilla vivement de contacter Joëlle Le Marec, qu'il avait rencontré à l'ENS de Lyon afin de lui faire part de ce projet de thèse et d'enrichir un peu plus sa redéfinition pour une inscription en SIC. Ce premier contact confirma le conseil de Yannick Prié comme quoi les SIC étaient effectivement la discipline qui permettrait d'explorer le plus profondément la nature des médiations et des situations de communication conditionnées par les dispositifs de l'agence Mazedia. Ce fût par l'entremise d'échanges très riches et bienveillants avec Joëlle Le Marec et Camille Jutant que nous sommes entré en relation avec Yves Jeanneret, qui a accepté de nous suivre dans le cadre du laboratoire de recherche GRIPIC.

A partir du moment où l'agence Mazedia et le professeur Yves Jeanneret convenaient de superviser notre travail doctoral, il s'agissait désormais de déterminer les lignes directrices du projet à soumettre à l'ANRT pour que la thèse puisse être financée à travers une CIFRE. Le premier projet avait comme intitulé « Tourisme culturel et écritures transmédia » (novembre 2012) et proposait d'élargir le terrain d'investigation de la thèse à l'industrie touristique plutôt qu'à la seule institution muséale. Un deuxième projet, intitulé « Ecritures transmédia et contenus patrimoniaux » (décembre 2012), recentrait, quant à lui, le propos sur les institutions patrimoniales et donnait une place beaucoup plus importante aux processus d'écriture, à l'observation des jeux d'acteurs et à la place centrale de la plateforme *Wezit* comme opérateur de changements en termes d'économie et de politique des écritures de médiation. En février 2013 eût lieu une première rencontre entre Vincent Roirand, directeur de l'agence Mazedia et superviseur de la recherche doctorale au sein de l'entreprise, et du professeur Yves Jeanneret, directeur de la thèse et enseignant-chercheur au sein du GRIPIC. Cette rencontre déboucha sur la définition de quatre grands axes : (1) déterminer quels peuvent être les impacts de l'adoption d'une démarche « transmédia » dans le champ patrimonial et, plus spécifiquement, dans le champ muséal ; (2) analyser la nature des transformations induites par ce type d'écritures médiatiques ; (3) analyser les articulations entre industrialisation des processus et singularité des pratiques et, enfin, (4) analyser les articulations entre industrialisation des processus et créativité (des utilisateurs de la plateforme logicielle *Wezit* et des visiteurs ayant recours aux dispositifs élaborés grâce à lui).

Entre février et avril 2013, plusieurs versions du projet de thèse furent l'objet d'échanges entre Yves Jeanneret, Vincent Roirand et nous-même afin de présenter un projet solide, à même d'être financé par l'ANRT. Finalement, le dossier complet fut déposé en juillet 2013, le temps

de réunir les différents éléments du dossier (lettres d'engagement de l'école doctorale, de l'entreprise et du laboratoire) et de rédiger une dernière version du projet de thèse.

Le projet de thèse soumis à l'ANRT portait le titre « Médiation patrimoniale, relations intermédiatiques et écritures transmédiatiques ». Le document expliquait que la thèse CIFRE « a pour objet de fournir un cadre théorique en sciences de l'information et de la communication pour aborder les expériences d'innovation dans l'usage des dispositifs médiatiques multiples en contexte muséal et patrimonial ». Et cela, par l'adoption d'une « approche distanciée, critique et poétique de ces innovations ». Les quatre questions principales du travail doctoral restent les mêmes que celles formulées en février lors de la rencontre tripartite entre le directeur de l'agence, le directeur de thèse et nous-même.

La première question – « Quels impacts dans la sphère muséale et patrimoniale ? » – visait (1) à « étudier le phénomène de transformation en marque de la production médiatique puis de cerner les logiques qui la sous-tendent (sollicitation et fidélisation du public) lorsqu'elle rencontre des problématiques de médiation culturelle et d'interprétation » ; (2) à analyser la nature d'un « nouveau contrat de lecture (dans le sens où l'entend Eliseo Veron) [qui] remet en question le média exposition comme élément central dans la stratégie de diffusion et de valorisation des collections d'un musée ou d'un site sur lequel est implanté un centre d'interprétation ».

La deuxième question – « Quelles sont les transformations induites par ces écritures médiatiques ? » – visait (1) « à effectuer un retour dans le temps pour analyser la diversité de ces formes d'écritures, jusqu'à l'arrivée du *multimédia*. La médiation et l'interprétation par l'approche multimédia préfigure, en quelque sorte, l'apparition du récit transmédia, qui en découle » ; (2) à « fournir une analyse du récit transmédia lui-même mais également de sa valeur heuristique dans le sens où sa structure particulière vient questionner la médiation et l'interprétation elles-mêmes » (suivant, en cela, les recherches de Serge Bouchardon à propos de la valeur heuristique du récit littéraire interactif (Bouchardon, 2009)) et (3) « développer une réflexion sur le processus de production de sens que propose un récit transmédia dans une démarche de médiation et d'interprétation ».

La troisième question – « Quelles articulations entre industrialisation des processus et singularités des pratiques ? » – visait (1) à « procéder à une modélisation conceptuelle de scénarios de pratiques afin de s'en servir comme base à leur modélisation mathématique lors d'un travail plus approfondi avec les ingénieurs et développeurs de la plateforme produite par

l'entreprise Mazedia » ; (2) à se focaliser sur « les aspects de contextualisation dans les scénarios d'usages par la production d'outils de suggestion de parcours et, dans une moindre mesure, par l'extraction sémantique qui renvoie à des notions plus complexes d'indexation dynamiques d'objets » et (3), à étudier « les notions de *culture participative* et de *propagation médiatique* développées par Henry Jenkins et les pratiques de l'anthologie que sous-entend le récit transmédia chez les utilisateurs finaux ».

Enfin, la quatrième question – « Quelles articulations entre industrialisation des processus et créativité ? » visait (1) à « étudier l'introduction de dispositifs créatifs dans un processus industriel en développant une réflexion sur le rôle de la créativité dans l'industrialisation du processus de récit transmédia appliqué à la médiation et à l'interprétation », (2) à « analyser les contraintes et impacts du processus d'optimisation sur la définition de partis pris au niveau de l'écriture » et (3) à « définir un ensemble d'éléments structuraux du récit transmédia par sa déconstruction méthodique afin d'en dégager des *patterns* de généricité (sur le modèle des *patterns* de jeux sérieux, par exemple) qui pourront servir de bases lors de la phase de production industrielle ».

Ce fut donc autour de ces quatre objectifs principaux que le projet de thèse fut construit initialement. Comme le lecteur l'a sans doute deviné, le projet initial exposé dans les paragraphes précédents n'est pas tout à fait le projet final qui fait l'objet de ce document. Il s'agit donc maintenant d'expliquer la façon dont le sujet de thèse et sa problématique a évolué au fur et à mesure de ces quatre années de thèse.

1.2.2. L'évolution du sujet et de la problématique de thèse

En décembre 2013 (soit un mois après le début de la CIFRE), à l'occasion d'un premier séminaire de doctorat, nous avions eu l'occasion de présenter aux membres du laboratoire GRIPIC l'objet de la thèse, une première formulation de problématique et les différents axes de recherche. Après avoir présenté l'agence Mazedia et nos nouvelles missions en son sein, nous présentions une première problématique, sous la forme d'une question : « Comment une approche transmédiatique, issue des secteurs des industries culturelles et créatives, vient agir sur l'industrialisation de la mise en trivialité des êtres culturels dont les musées sont les garants institutionnels ? ». Autrement dit, comment l'adoption d'une poétique des écritures médiatiques de type « transmédia », façonnée par des acteurs des industries médiatiques et médiatisées avec le soutien d'acteurs des industries médiatisantes et de la recherche, est-elle susceptible de

reconfigurer le processus de médiation patrimoniale dont l'institution muséale est l'une des principales garantes ?

Cette question ouvrait quatre axes de recherche. Le premier axe consistait à mener une analyse critique des théories de Henry Jenkins, figure tutélaire, nous l'avons dit, lorsqu'il est question du *transmedia storytelling*. Le deuxième portait sur le processus d'élaboration de tels récits et leur potentiel à transformer le geste de médiation. Le troisième visait à analyser les enjeux socio-économiques derrière le recours à une telle forme de médiation par des acteurs industriels qui inséraient, l'institution muséale (et plus particulièrement les musées d'arts) dans un secteur industriel. Enfin, le quatrième axe de recherche visait à s'interroger, plus fondamentalement, sur le recours au récit dans le cadre d'un projet de médiation patrimoniale et la façon dont cette forme conditionnait le rapport des visiteurs au patrimoine valorisé par cette démarche. Notre présentation s'achevait avec la présentation de deux terrains : l'exposition *Le Nôtre en perspectives* au château de Versailles (22 octobre 2013 – 23 février 2014) et la plateforme *Wezit* (et plus particulièrement, son *back office*). A travers cette première présentation, seulement un mois après le début de la thèse, nous voyons la façon dont le sujet de thèse évolue déjà dans un souci de rendre visible un certain nombre d'enjeux (poétiques, socio-économiques, politiques, épistémologiques) afin de construire un cadre au sein duquel l'analyse pourra ensuite se déployer et prendre sens.

Parallèlement à l'exploration de ces pistes au niveau académique, le travail en entreprise était l'occasion pour nous de proposer des pistes de développement pour de nouvelles fonctionnalités, afin d'enrichir la plateforme *Wezit*. Ainsi, en décembre 2013, nous proposions à notre directeur, suite à des lectures à propos de la notion de *transmedia storytelling* (Bourdaa, 2013), d'« instrumenter » certaines pratiques répandues auprès des « communautés de fans » et qui nous semblaient pertinentes dans une situation de visite d'un musée ou d'un site patrimonial. Par « instrumentation », nous voulons dire, à la suite d'Yves Jeanneret, « conférer à un processus jusque-là plus ou moins improvisé un support matériel rationnel et efficace, fondé sur le recours à un outil » (Jeanneret, 2014a : 147). Notre proposition consistait à doter les visiteurs d'un « outil » capable de leur fournir un aperçu synoptique (du grec συνοπτικος, « qui peut voir l'ensemble d'un coup d'œil ») de l'ensemble des dispositifs techno-sémiotiques proposés par un établissement patrimonial dans le cadre d'une exposition. En somme, ce que Daniel Jacobi et Maryline Le Roy appellent les éléments « endotextuels » (panneaux et étiquettes) et « exotextuels » (feuillets, documents papiers remis à l'accueil, catalogues, audioguides ou « dispositifs nomades ») qui forment « le registre des aides à l'interprétation »

(Jacobi et Le Roy, 2013 : 8). Notre démarche visait également à insérer dans cet ensemble les dispositifs élaborés par les partenaires de l'établissement (notamment les industries médiatiques telles que la presse, la télévision ou la radio) qui développent le discours de médiation du musée à travers d'autres registres (émissions audiovisuelles et radiophoniques, publication de numéros hors-série de magazines, créations de sites web dédiés, etc.). Nous avions remarqué cette pratique dans l'industrie du jeu vidéo, qui permet aux joueurs d'accéder à un tableau de bord à partir duquel il leur est possible de voir leur niveau d'avancement dans le jeu, ce qu'ils ont fait jusqu'à présent, ce qu'ils ont collecté durant leurs parties, ce qu'il leur reste à accomplir, où ils se situent dans le monde fictionnel, etc. La mise à disposition d'un tel « tableau de bord » pour instrumenter les visiteurs désireux de voir, « d'un seul coup d'œil », l'ensemble de ce qui leur est proposé en termes d'offre culturelle, rejoint ce que Daniel Jacobi et Maryline Le Roy appellent la « signalétique conceptuelle » (*ibid. :* 28-32). Ce type de signalétique vise à souligner « la structuration du discours d'exposition » (*ibid. :* 30), articulée à la proposition d'une « vue d'ensemble des lieux […] pour que le public découvre le contenu de toute l'offre culturelle et sa distribution dans l'espace de visite » (*ibid. :* 31). Cette structuration du discours d'exposition permet ainsi à un visiteur de « choisir, planifier et structurer un projet initial de visite » (*idem*) afin de l'aider à « vérifier la pertinence de sa décision, tout en l'aidant à choisir ce qu'il va faire dans la palette de l'offre (si elle existe) et à planifier et gérer son temps et ses activités au sein de l'équipement » (*ibid. :* 29).

Afin d'explorer la faisabilité de ce « tableau de bord », nous avions mené un travail de structuration du discours de l'exposition *Le Nôtre en perspectives,* ouverte au public au Château de Versailles entre octobre 2013 et février 2014. Cette exposition avait ouvert à l'occasion du tricentenaire de la naissance d'André Le Nôtre, anniversaire qui avait donné lieu à une programmation extrêmement riche et à laquelle l'agence Mazedia avait apporté sa contribution à travers la conception d'une application de découverte des jardins du domaine de Versailles.

Cette proposition de module pour la plateforme *Wezit* ne fut pas concrétisée mais elle a tout de même le mérite d'illustrer la façon dont nous nous étions investis dans un rôle de passage entre les savoirs produits par la communauté scientifique et la poursuite du projet industriel de l'agence, notamment à travers l'enrichissement fonctionnel de sa plateforme logicielle. Les premiers mois au sein de l'entreprise furent également l'occasion de communiquer sur le projet de CIFRE, notamment à travers une présentation au salon international des musées, des lieux de culture et de tourisme (Sitem) en janvier 2014, aux côtés de Vincent Roirand, directeur de

Mazedia et de Vincent Puig, co-fondateur et dirigeant exécutif de l'Institut de Recherche et d'Innovation (IRI) du Centre Pompidou.

Le premier semestre 2014 fut l'occasion de poursuivre et d'approfondir les recherches à propos du *transmedia storytelling* appréhendé comme une poétique des écritures médiatiques particulière. A travers une série de lectures et d'études de cas, il s'agissait de comprendre quelles en étaient les particularités et ce qui distinguait cette poétique d'autres poétiques apparues au cours des décennies précédentes – la série « plurimédia, multimédia, hypermédia, post-média, intermédia, crossmédia » présentée par Olivier Aïm (Aïm, 2013 : 43-44) – et avec lesquelles elle rentrait en concurrence. Autrement dit, nous nous sommes d'abord intéressés au *transmedia storytelling* comme « théorie du récit (et de ses frontières) » avant de nous y intéresser comme « théorie des médias (et de leur réflexivité) » (*ibid. :* 53). Cette focalisation initiale sur les particularités du *transmedia storytelling* comme « nouvelle esthétique ayant émergé en réponse à une convergence des médias » (Jenkins, 2006a : 20-21) nous amena à nous intéresser à ces théories du récit et notamment aux analyses de Marc Lits à propos du récit médiatique (Lits, 2008). Pour ce dernier, la notion de « transmédia » est moins appréhendée comme une poétique des écritures à proprement parler que comme une méthode d'analyse pour appréhender « l'hétérogénéité des supports » lorsqu'un « chercheur analyse le traitement journalistique de l'événement » et qu'il « doit nécessairement prendre en compte la presse écrite […], la radio, la télévision et les nouveaux médias électroniques qui ont tous des règles d'écriture et de mise en récit spécifiques » (*ibid. :* 78). Cette phase d'exploration et d'analyse du *transmedia storytelling* s'appuya notamment sur le projet évoqué plus haut, le *Défi des bâtisseurs*, que nous avions eu l'occasion de présenter en collaboration avec Emilie Flon lors d'une formation de l'Office de coopération et d'information muséales (OCIM) à Bordeaux en mars 2013. Cette formation organisée à Cap Sciences s'intitulait « L'expérience de visite et la place du numérique pour les publics 15-25 ans ». Nous reviendrons sur le contenu de cette étude de cas plus tard dans cet ouvrage. Cet ensemble de travaux nous permit ainsi de donner des éléments de réponse à la deuxième grande question formulée dans le projet de CIFRE : « Quelles sont les transformations induites par ces écritures médiatiques ? » qui visait à analyser la diversité des formes d'écritures, à fournir une analyse du récit transmédia lui-même et à développer une réflexion sur le processus de production de sens que propose un récit transmédia dans une démarche de médiation et d'interprétation.

Une présentation à l'été 2014 devant les étudiants du master « CELSA Entreprendre » constitua une autre occasion de rendre compte de nos travaux et de leur avancement sur le plan

académique. Si la problématique était toujours formulée de la même façon, les quatre axes de recherche avaient peu à peu évolué depuis l'automne 2013 et le début de la CIFRE. A la relecture de ce document, il est clair que notre intérêt se portait, à ce moment-là, sur les jeux d'acteurs et notamment sur les enjeux que pouvaient révéler les prises de position de chacun d'entre eux vis-à-vis de la notion de *transmedia storytelling* : défiance, méfiance, indifférence, curiosité, enthousiasme, militance. Petit à petit, c'est cette économie mouvante des initiatives et des contraintes qui se dessinait à travers les réactions des uns et des autres vis-à-vis de cette notion. Le *transmedia storytelling* apparaissait de plus en plus comme un de ces « objets politiques » (Jeanneret, 2014a : 211) qui entretiennent une « hyperactivité » propre au processus de réquisition dont il a été question précédemment. Ce qui nous intéressait alors, c'était la diversité et l'ambiguité des réponses à cet « appel », à cette « invitation à produire » (*ibid. :* 182) dans une démarche « transmédiatique ». Autrement dit, nous passions peu à peu d'une analyse d'une poétique des écritures vers une analyse d'une économie et d'une politique des écritures qui visait à rendre visible les jeux d'acteurs et les enjeux derrière telle ou telle prise de position. Dans la suite de cette présentation, nous décrivions la façon dont l'agence répondait elle-même à cette réquisition (dont il est important de rappeler que nous en avions été l'un des opérateurs) et invitait les clients avec lesquels elle travaillait à y inscrire leurs pratiques. A ce moment de la thèse, il était question, avec l'agence, de rédiger un document de type « livre blanc » afin de promouvoir cette démarche et d'en identifier les « bonnes pratiques ». Le fait d'inviter des clients actuels ou potentiels à insérer leur travail de conception dans une démarche « transmédiatique » permettait ainsi de s'assurer une place de choix dans l'attribution de marchés publics dont les énonciateurs auraient été sensibilisés à cette question en amont de leur publication. Depuis, la prétention de l'agence a évolué et elle ne se positionne plus tout à fait de la même manière vis-à-vis de ses clients.

Le reste de l'année 2014 fut dédié à l'approfondissement d'une analyse portant sur le rôle des agences au carrefour de différents espaces socio-professionnels. Cette focalisation sur les agences comme agents privilégiés dans la circulation sociale de la notion de *transmedia storytelling* fut l'occasion d'une tentative de décentrer le regard vis-à-vis de cette notion afin de l'insérer dans un cadre d'analyse plus large. C'est à ce moment que nous avons découvert les analyses de Valérie Patrin-Leclère, Caroline Marti de Montety et Karine Berthelot-Guiet à propos du triptyque « publicitarisation », « dépublicitarisation » et « hyperpublicitarisation » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014) dont il a été question plus tôt. A l'occasion d'une des premières présentations de notre projet de thèse devant les membres du

laboratoire GRIPIC, nous avions déjà eu un retour de la part de Karine Berthelot-Guiet sur la notion de *storytelling*, que nous avions d'abord appréhendée, au sens littéral de « raconter une histoire » à travers une « théorie du récit » (Lits, 2008) plutôt que comme une des pratiques de prédilection des médiateurs marchands dans le cadre d'un processus de dépublicitarisation de leurs discours de marque. S'il était déjà question, dans le projet initial de la thèse d'« étudier le phénomène de transformation en marque de la production médiatique puis de cerner les logiques qui la sous-tendent (sollicitation et fidélisation du public) lorsqu'elle rencontre des problématiques de médiation culturelle et d'interprétation », c'est véritablement à ce moment de la thèse que nous avons cherché à répondre à cette problématique. Cette ouverture sur la problématique de la « mise en culture des marques » (*ibid. :* 141) et, inversement, d'une « mise en marque de la culture » (si l'on peut dire), nous amena à nous intéresser à un ensemble de cas en Amérique du Nord, au Royaume-Uni (terreau particulièrement fertile pour ce processus), aux Pays-Bas et en France. Peu à peu, notre propre posture au sein de l'agence Mazedia évoluait d'une volonté d'être force de proposition en termes de poétique des écritures (à travers le travail de scénarisation) et d'enrichissement fonctionnel de la plateforme *Wezit* vers une volonté de construire un cadre d'analyse cohérent afin de rendre lisible et intelligible une économie intermédiatique complexe au sein de laquelle évoluait l'agence et ses clients (actuels et potentiels).

Nous l'avons vu, les années 2013 et 2014 correspondaient à un passage de l'analyse du *transmedia storytelling* depuis une théorie du récit vers une théorie des médias, bien que la deuxième fût déjà mobilisée pour faire sens de la première. Après avoir mené une analyse de la poétique des écritures transmédiatiques, nos efforts avaient porté sur une analyse de l'économie et de la politique des écritures que cette poétique portait en puissance : délimitation et répartition différentes des « espaces de compétences », affirmation, légitimation et marginalisation de « prétentions professionnelles », focalisation sur d'autres phases du « continuum de la communication », recours à d'autres formes médiatiques et à d'autres outils d'instrumentation des pratiques, etc. Cependant, c'est au cours de l'année 2015 que le projet de thèse opéra un réel tournant et articula autrement les différents éléments qui étaient apparus, jusque-là, comme cruciaux.

Ce tournant s'avéra nécessaire lorsque nous avons observé la récurrence d'un phénomène que nous avions d'abord appréhendé comme une forme rhétorique dans les discours formulés par les acteurs industriels ou institutionnels vis-à-vis du *transmedia storytelling*. En effet, nous avions remarqué que la quasi-totalité des acteurs (industriels ou non) concernés par la montée

en puissance d'une économie et d'une politique des écritures transmédiatiques justifiaient leurs prises de position vis-à-vis d'elles par la mobilisation de figures du public. En cela, la formation de l'OCIM en mars 2013, intitulée « L'expérience de visite et la place du numérique pour les publics 15-25 ans », était particulièrement révélatrice. Cette formation visait à répondre aux questions suivantes : « Entre faire-faire, faire-vivre et faire-connaître, comment prototyper une visite plus particulièrement pour les publics 15-25 ans en prenant en compte ses caractéristiques, l'usage du numérique et leurs attentes pour les musées et centres de sciences ? En fonction des objectifs recherchés, existe-t-il des outils plus appropriés que d'autres ? Comment concevoir une exposition en proposant une démarche transmédia ? Quel changement en interne provoque cette démarche ? Comment l'évalue-t-on ? » Afin de répondre à cette série de questions, plusieurs professionnels intervinrent (enseignants-chercheurs, professionnels de la médiation, concepteurs et scénaristes) et présentèrent la notion de *transmedia storytelling* comme une poétique des écritures particulièrement appropriée aux problématiques posées. Ainsi, cette formation était un exemple particulièrement clair de l'articulation entre une poétique des écritures spécifique (les écritures transmédiatiques), l'adoption d'une économie et d'une politique des écritures particulières (« Quel changement en interne provoque cette démarche ? ») et une figure du public particulière (les jeunes entre 15 et 25 ans appréhendés comme membres effectifs ou potentiels de communautés de « fans » dans la lignée des analyses d'Henry Jenkins).

Au moment de la formation de l'OCIM, en 2013, nous n'avions pas encore identifié cette articulation comme cruciale, cette solidarité, cette interdépendance entre (1) une poétique des écritures médiatiques, (2) une économie et une politique des écritures portées par cette poétique et (3) des figures du public comme ces « autres » de la relation de communication induite par cette poétique, cette économie et cette politique des écritures. C'est par la multiplication des lectures et des études de cas menées entre 2012 (au moment de la rédaction du mémoire de fin d'études en master 2) et 2015 que cette problématique s'est peu à peu révélée comme capable de rendre intelligible une série d'analyses menées autour de ces trois pôles. Si, dans un premier temps, le premier glissement depuis une analyse d'une poétique des écritures particulières (le *transmedia storytelling*) vers une analyse de l'économie et de la politique des écritures que cette poétique induisait avait permis de mettre en lumière l'articulation, la solidarité, l'interdépendance entre ces deux premiers pôles, il devenait nécessaire, dans un deuxième temps, d'explorer plus profondément la façon dont ces figures du public étaient mobilisées, construites, façonnées par une série d'acteurs engagés dans ces processus.

Dans un article intitulé « Les pratiques de communication professionnelle dans les institutions scientifiques » (Babou et Le Marec, 2008 : 115-142), Joëlle Le Marec et Igor Babou formulent parfaitement cette problématique : « Ce public, constamment revendiqué comme celui au nom duquel il faut – ou ne faut pas – faire un certain nombre d'actions de communication (le public aimerait tel ou tel type d'image, serait sensible à tel ou tel type de discours, de dispositif, souhaiterait tel ou tel format, etc.), est en réalité la plupart du temps une instance abstraite » (*ibid*. : 137). Ce que Céline Schall confirme, suite à des entretiens avec des responsables de musées luxembourgeois, lorsqu'elle observe un « relatif consensus entre les différents professionnels interrogés, autour des qualités ou caractéristiques attribuées à certains publics : le grand public lit peu (à l'inverse des passionnés), a peu de connaissances, fait peu d'efforts pour comprendre et donc, il faut lui rendre la visite abordable, ludique et interactive » (Schall dans Daignault et Schiele, 2014 : 85-102). L'objectif que nous nous étions fixés à l'occasion de ce deuxième tournant était ainsi de comprendre le travail médiatique de façonnage de cette « instance abstraite » au nom de laquelle telles ou telles poétiques des écritures étaient adoptées, avec tout ce que cela comprend de changements en termes d'économie et de politique des écritures. Autrement dit, qu'est-ce qui permettait à un ensemble d'acteurs de présenter telle ou telle figure du public (le « grand public » de Céline Schall, les « 15-25 ans » de la formation de l'OCIM) de telles ou telles manières ? Quelles étaient les conditions de possibilité d'un tel discours ? Quels étaient les enjeux derrière le travail de construction médiatique de cette « fiction » du public (du latin *fictio*, « action de façonner ») ?

D'autres chercheurs se sont intéressés au travail médiatique de façonnage de ces « instances abstraites » : celle du « profane » dans la tradition de la vulgarisation scientifique (Jeanneret, 1994 ; Jeanneret, 2008 : 86), celle du « fan », telle qu'elle a pu être analysée par les chercheurs des *cultural* et *media studies* (Jenkins, 2012a) ou celle de la « personne célèbre » dans une perspective communicationnelle (Saurier, 2013). Pour répondre à cette série de questions, nous nous sommes également inspiré des travaux de Michel Foucault qui a analysé en détails la construction des figures du « fou » et du « déviant » (Foucault, 1976), du « malade » et du « patient » (Foucault, 2015), du « délinquant » et du « criminel » (Foucault, 1975) à la lumière des regards posés sur eux, des discours énoncés à leur propos et au miroir des créations et mutations institutionnelles qui les ont accompagnées et définies à travers le temps. Cette articulation entre le travail médiatique de façonnage d'une figure de l'« autre » de la relation de communication et le recours à une poétique des écritures médiatiques spécifique est particulièrement visible chez certains auteurs. Henry Jenkins, par exemple, articule

fortement la figure du « fan » (Jenkins, 2012a ; Jenkins, 2006a ; Jenkins, 2006b) à une poétique des écritures transmédiatiques sensée anticiper et s'ajuster aux « prédilections sémiotiques » (Jeanneret, 2014a : 81) repérées chez cette catégorie du « public ». Ce repérage permet ainsi la formulation de l'hypothèse que l'adoption d'une poétique des écritures particulière (et des formes médiatiques sur lesquelles elle repose) est fortement corrélée au statut qu'on donne, implicitement ou explicitement, aux « sujets sociaux » (Jeanneret, 2014a : 364) qui s'impliqueront dans la situation de communication qu'elle configure.

Au printemps 2015, au même moment que s'opérait ce deuxième tournant, l'idée d'un tableau de bord revint à la surface mais sous une autre forme et avec une autre visée. Il ne s'agissait plus de proposer aux visiteurs d'une exposition un outil capable de leur donner une vue synoptique de l'offre muséale et de leur avancement dans une démarche de signalétique conceptuelle. Ce dont il était question désormais, c'était de réfléchir à la conception d'un tableau de bord qui permettrait aux clients de l'agence qui utilisent la plateforme *Wezit* d'avoir un aperçu synoptique de l'usage qui était fait des dispositifs techno-sémiotiques produits par l'agence. Après un travail d'identification d'indicateurs récurrents pour évaluer des sites web, des applications mobiles ou des bornes interactives, une première grille fut soumise au directeur de l'agence et au directeur du produit *Wezit*.

En complément de ce tableau de bord et de cette série d'indicateurs, nous proposions de compléter cette collecte d'« inscriptions informatisées » (Jeanneret, 2014a : 489) par des entretiens avec des visiteurs et des internautes afin de vérifier la justesse de nos « décisions herméneutiques » (*idem*), c'est-à-dire, le fait de conférer à certaines « inscriptions » (aussi appelées « données ») le statut symbolique de « traces » et de les interpréter comme des traces d'un intérêt, d'un engagement, d'une émotion, d'une sociabilité, d'un apprentissage, etc. Il s'agissait ainsi de confronter les visiteurs et internautes aux sémiotisations de leurs propres pratiques opérées par l'agence afin de savoir si le travail de « médiation herméneutique » (*ibid. :* 492) qui en découlait était pertinent ou non. Par exemple, un court temps d'arrêt devant une œuvre pouvait-il être interprété comme la trace d'un désintérêt ou comme la trace d'une connaissance déjà acquise. En somme, savoir à quel point il était possible de replier « du symbolique sur [de] l'indiciel » (*idem*).

Devant le risque que représentaient les coûts engendrés par une démarche à cheval entre exploration quantitative et approfondissement qualitatif, une solution intermédiaire fut d'insérer dans les « gabarits » d'applications proposés par *Wezit* de petits modules d'enquêtes aisément paramétrables afin que les visiteurs puissent qualifier leur expérience au fur et à

mesure d'une visite, par exemple. Comme le dit Yves Jeanneret, « [p]our obtenir des tableaux de chiffres sur les pratiques, il faut en effet préalablement avoir contraint les sujets à s'exprimer dans un langage codé ou *a posteriori* réduire la complexité de leurs expressions à un codage, bien souvent l'un et l'autre » (*ibid. :* 491). Afin de déterminer quels seraient ce « langage codé » et le degré de réduction de la complexité des expressions du public à un « codage », nous avons conduit, au cours de l'été 2015, une série de dix entretiens avec des professionnels de musées chargés, au sein de leurs établissements respectifs, de ces questions. Dans cet objectif, nous avons produit une grille qui résumait les registres susceptibles d'être traduits en un langage codé : les émotions (que ressentez-vous devant cet objet ? qu'est-ce qui vous a attiré à propos de cet objet ? pensez-vous que l'émotion que vous ressentez est partagée par les autres visiteurs ?), la compréhension (le texte qui accompagne cet objet est-il clair ? le vocabulaire utilisé est-il compréhensible ? le texte vous a-t-il aidé à mieux comprendre ?) ou encore, l'appropriation (avez-vous appris quelque chose de nouveau ? cet objet vous fait-il changer d'avis à propos de… ? A quoi cet objet vous fait-il penser ?). Le but des entretiens était ainsi de définir la pertinence des registres proposés et de ce qui devrait idéalement figurer dans le tableau de bord final conçu par Mazedia.

Lors de ces entretiens, les réactions à cette proposition furent multiples. Une responsable des publics se montra particulièrement intéressée car cette initiative faisait directement écho à une pratique à laquelle elle avait recours lors de visites des espaces d'exposition avec un comité de visiteurs. Elle voyait donc un moyen d'« instrumenter » (Jeanneret, 2014a : 147) et d'élargir cette pratique à d'autres publics à travers le recours à un outil plus performant. Une chargée du numérique dans un autre musée voyait l'avantage qu'il y avait à éclairer les indicateurs que l'on peut trouver par défaut dans certains tableaux de bord avec de nouveaux indicateurs plus « qualitatifs ». En d'autres termes, éclairer beaucoup d'indiciel grâce à un peu de symbolique. Un autre se montrait plus réservé quant au temps que pouvait prendre une telle pratique chez les visiteurs, ce qui nécessitait que « les questions soient brèves et ne soient pas trop ouvertes ». On retrouve ici la nécessité de réduire la complexité de l'expression à un codage qui marque « le primat du commensurable sur le nuancé » (*ibid. :* 491). Ce point est revenu régulièrement dans les échanges.

Parmi les registres suggérés dans le tableau, le registre des émotions faisait clairement l'unanimité. En effet, la croyance selon laquelle exprimer ses émotions ne demande pas de compétences particulières était très répandue chez nos interlocuteurs alors que les registres comme la compréhension du propos ou l'appropriation étaient perçus comme plus difficiles car

nécessitant, *a priori*, un plus haut degré de réflexivité et de conceptualisation d'une expérience en train de se dérouler. Il est intéressant de remarquer que les années 2015 et 2016 ont vu se multiplier des projets similaires : l'application *ArtClix* au High Museum of Art d'Atlanta (Etats-Unis)[5], l'application du Musée canadien pour les droits de la personne à Winnipeg[6] ou encore, le Kimbell Art Museum à Fort Worth (Etats-Unis)[7].

A l'automne 2015, il fut cependant décidé de ne pas recourir à ces questionnaires embarqués directement dans les applications générées grâce à la plateforme *Wezit*. Les équipes chargées de la plateforme *Wezit* firent le pari qu'il était possible de faire l'économie du symbolique et de rabattre ce dernier entièrement sur de l'indiciel sans que la pertinence des médiations herméneutiques en soit impactée. Ce projet de tableau de bord illustre néanmoins la volonté de l'agence d'affirmer une nouvelle prétention à représenter un « être collectif » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231) – le public utilisateur des dispositifs qu'il produit pour ses clients – à travers un dispositif d'« épiphanie du social » (Jeanneret, 2014a : 698). Quant à la sémiotisation du « jugement de valeur » (*idem*) de ce même public, celui-ci résulte d'une opération complexe de « transmutation sémiotique » (*ibid. :* 489) qui consiste, nous l'avons vu, à conférer à des « inscriptions informatisées » le statut de « traces d'usages » (*ibid. :* 421), c'est-à-dire, « des textes produits par des sujets sociaux qui témoignent de leurs pratiques » (*ibid. :* 422).

La plateforme *Wezit*, de par la nature et la visée de son projet industriel, cherche ainsi à occuper une place privilégiée au sein du « circuit » (Jeanneret, 1998 : 41-49) des écritures de médiation patrimoniale, tout en gérant une position malaisée mais cruciale entre, d'une part, les industries médiatiques qui sont ses clientes et les industries médiatisantes, qui partagent son cœur de métier. Ce projet rejoint, nous l'avons vu, la prétention des acteurs des industries médiatisantes à former un espace de compétence qui embrasse l'intégralité du continuum de la communication grâce, notamment, aux médias informatisés et, parallèlement, à l'« informatisation » (Jeanneret, 2014a : 397) progressive de ce continuum.

*

Le récit de la genèse et de l'évolution du sujet de thèse tout au long de ces trois années au sein de l'agence Mazedia rend compte du travail complexe qui a consisté, au fur et à mesure de

[5] http://secondstory.com/project/artclix_2015 (consulté le 16/11/2016)
[6] https://droitsdelapersonne.ca/visit/visites/application-mobile (consulté le 16/11/2016)
[7] http://cultureconnectme.com/portfolio/advanced-mobile-guides/ (consulté le 16/11/2016)

l'avancement de la thèse, à passer d'un discours de professionniste à celui de chercheur. Expliquons-nous. Nous avons pris le soin de faire la genèse du projet de thèse afin d'expliciter le contexte de rédaction de notre mémoire de fin d'études et du dossier déposé auprès de l'ANRT pour pouvoir mener ce travail de thèse dans le cadre d'une convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE). Nous l'avons vu, le choix de réaliser un mémoire de fin d'études à propos des passerelles possibles entre les notions d'interprétation et de *transmedia storytelling* cherchait, entre autres, à s'assurer un niveau suffisant d'employabilité sur un marché du travail hautement concurrentiel dans le domaine de la culture et de la communication. En cherchant à construire ces passerelles entre ces deux notions et entre les communautés professionnelles qui les avaient façonnées, nous entrions de fait dans la catégorie des « professionnistes » qui se font les promoteurs d'une démarche dite « transmédia » dans la conception de projets de médiation patrimoniale informatisée. La catégorie des « professionnistes » fait référence à ces « agents qui formulent et médiatisent [des] savoirs de référence [les savoirs relatifs au *transmedia storytelling*, dans ce cas précis], qui publient et exposent en tous lieux une doctrine de la prétention communicationnelle » (Jeanneret, 2014a : 308). Par « prétention communicationnelle », il faut comprendre ici « le lien qui s'établit entre une conception de la communication et un projet d'intervenir sur elle » (*ibid. :* 248). Dans notre cas, la conception de la communication décrite par les théoriciens et promoteurs du *transmedia storytelling* se traduisait par un projet d'intervenir sur elle par le recours à un ensemble de formes médiatiques, informatisées ou non, qui visent à remplir les trois critères décrits plus haut à travers la définition du *transmedia storytelling* par Henry Jenkins. A savoir, (1) la dispersion systématique d'une fiction à travers de multiples plateformes médiatiques (la fragmentation d'un discours de médiation patrimoniale grâce à la panoplie de dispositifs techno-sémiotiques que l'agence propose à ses clients), (2) la création d'une « expérience de divertissement unifiée et coordonnée » (la création d'une telle expérience grâce à la plateforme *Wezit* tout au long du continuum de la visite : avant, pendant et après) et (3) la contribution propre de chaque média pour le développement de l'histoire (le soin apporté à l'insertion pertinente d'un dispositif techno-sémiotique dans un discours de médiation qui le dépasse).

Notre entrée dans cette catégorie des « professionnistes » tenait peut-être plus du format de l'exercice de mémoire de master 2 professionnel et de l'horizon qui se profilait d'une entrée imminente sur le marché du travail que d'une réelle volonté de se transformer en « évangéliste » – pour reprendre une expression consacrée – du *transmedia storytelling* au sein du champ muséal. Nous l'avons précisé, notre volonté, dès le mémoire de fin d'études, était de repérer

des points communs entre les démarches adoptées par les communautés professionnelles se référant à ces deux notions (interprétation et *transmedia storytelling*) et de poser les bases pour qu'une discussion et un débat contradictoire puissent s'engager. Notre objectif n'était pas de remettre totalement en question le « circuit » des écritures de médiation patrimoniale tel qu'il peut apparaître au sein des musées mais d'attirer l'attention des professionnels investis dans l'opération de mise en exposition sur l'émergence d'une notion qui, à termes, pouvait bien reconfigurer un ensemble de processus (notamment, en matière de poétique des écritures de médiation) et redistribuer un certain nombre de cartes (ce que nous avons appelé, plus haut, une économie et une politique des écritures).

Dans le projet de thèse déposé auprès de l'ANRT en vue de l'obtention d'un financement de la thèse à travers une CIFRE, ce passage entre une posture de professionniste et une posture de chercheur se dessine lorsqu'il est précisé, dès la première page du document, que l'approche adoptée se voulait résolument « distanciée, critique et poétique ».

1.3. Le déroulement de la thèse CIFRE

Malgré notre volonté d'adopter et d'affirmer une posture de recherche rigoureuse qui s'éloignait de celle des professionnistes dont il a été question, le dispositif spécifique de la CIFRE conduisait – voire encourageait – les allers-retours constants entre ces deux postures. Malgré la difficulté à les faire cohabiter au sein d'une pratique professionnelle, ces allers-retours sont devenus, au fur et à mesure de la thèse, un moyen de se rendre compte de la richesse des passages entre contexte entrepreneurial et industriel (celui de l'agence), d'une part, et contexte universitaire (celui du laboratoire de recherche), d'autre part. Ce qui était, de prime abord, une difficulté, devint un lieu d'observation privilégié des normes de formation de ces savoirs, de détermination de leurs critères de scientificité ou d'efficacité, leurs modalités de circulation d'un espace social à l'autre, etc. Si ces allers-retours ont constitué – et continuent à constituer – une difficulté dans la formation progressive d'une identité professionnelle qui se veut claire et stable (celle de chercheur au sein d'une entreprise), le changement de focale (effectuer un pas de côté et explorer la valeur heuristique de ces passages) a permis, petit à petit, d'envisager plus sereinement notre positionnement dans l'un et l'autre de ces espaces sociaux. Nous reviendrons plus en détail, dans le chapitre suivant, sur notre posture d'observation participante, qui permet d'éclairer un peu mieux notre posture.

Dans cette section, nous souhaitons, tout d'abord, présenter plus en détails le dispositif CIFRE avant de décrire ce en quoi consiste le travail quotidien d'un doctorant en Sciences de

l'information et de la communication, salarié d'une agence prestataire de musées dans le cadre d'une CIFRE. Une fois que le lecteur aura une idée plus précise de ce en quoi consistait notre travail pendant ces trois années, nous évoquerons la façon dont notre propre prétention professionnelle entrait en concurrence avec d'autres prétentions au sein même de l'agence, prétentions valorisées différemment selon les projets et les périodes.

Commençons tout d'abord par expliquer un peu plus en détails ce en quoi consiste le dispositif CIFRE.

1.3.1. La convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE)

Ce dispositif a été créé en 1981 par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESR) « dans le double objectif de placer les doctorants dans des conditions d'emploi scientifique et de favoriser les collaborations de recherche entre le milieu académique et les entreprises » (ANRT, 2016a : 2). Par la signature de ces conventions, il s'agissait de « préparer des cadres de haut niveau, qui irrigueront les entreprises pour des fonctions de chercheur mais aussi de manageur, aguerris à la recherche fondamentale et partenariale ainsi qu'au contexte international, indissociable du processus de recherche » (*idem*).

Les conventions engagent contractuellement quatre acteurs : l'Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT), une entreprise, un laboratoire de recherche et un doctorant-salarié. Comme il l'est relaté dans la section précédente à propos de la genèse du projet CIFRE, nous avons élaboré, en collaboration avec l'entreprise et le laboratoire de recherche, un dossier que nous avons soumis à l'ANRT. Cette dernière expertise les conditions de formation doctorale (les lettres d'engagement du laboratoire et de l'école doctorale apportent des éléments de garantie quant à ces conditions), l'engagement de l'entreprise (la lettre d'engagement de l'entreprise détaille les raisons pour lesquelles l'embauche d'un doctorant CIFRE vient appuyer sa démarche de recherche et développement) et le projet de thèse afin « d'apprécier la qualité scientifique et la pertinence du projet et des partenaires (entreprise, laboratoire, candidat) » (ANRT, 2016b : 6). Les dossiers peuvent être déposés tout au long de l'année grâce à des réunions mensuelles du comité d'évaluation et de suivi (CES). Chaque dossier « fait l'objet d'une expertise par un scientifique reconnu et du recueil de l'avis du délégué régional à la recherche et à la technologie (DRRT) de la région de la structure employeur, notamment pour les structures sollicitant une CIFRE pour la première fois ou depuis plus de cinq ans » (ANRT, data inconnue : 4). En moyenne, le délai d'instruction dure entre trois et quatre mois à compter du dépôt du dossier sur le site internet de l'ANRT.

Plusieurs types de structures sont éligibles : les associations ou collectivités territoriales, les groupes ou entreprises de plus de 5000 salariés, les entreprises de taille intermédiaire (ETI) qui comptent entre 250 et 5000 salariés et, enfin, les petites et moyennes entreprises (PME) de moins de 250 salariés. C'est cette dernière catégorie de structures qui ont, de loin, le plus recours à des doctorants-salariés. L'entreprise Mazedia, avec ses 35 salariés, est l'une d'entre elles. En 2015, 21% des doctorants-salariés en CIFRE étaient inscrits en sciences et techniques d'information et de communication (STIC), 19% en sciences de l'ingénieur, 13% en sciences de l'Homme et 12% en sciences de la Société (les appellations sont reprises des documents de l'ANRT et correspondent à des découpages disciplinaires qui lui sont propres). Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les sciences anthroposociales sont bien représentées parmi les doctorants en CIFRE, ce qui prouve l'intérêt que les structures éligibles à ce dispositif ont dans les compétences développées par ces disciplines et filières universitaires.

Lorsque l'ANRT donne une réponse favorable au dossier, l'entreprise confie une mission de recherche au doctorant qu'elle embauche pour une durée minimale de 36 mois (en CDD) ou en CDI. Parallèlement, elle signe (dans un délai de six mois après le début de la CIFRE) un contrat de collaboration avec le laboratoire de recherche au sein duquel est inscrit le doctorant qu'elle emploie. Ce laboratoire de recherche encadre la thèse du doctorant au niveau académique. Nous l'avons précisé, l'entreprise qui nous a employé est l'agence Mazedia et le laboratoire au sein duquel nous avons mené nos recherches est le Groupe de recherche interdisciplinaire sur les processus d'information et de communication (GRIPIC), rattaché à l'école doctorale « Concepts et Langages » de l'Université Paris-Sorbonne. Néanmoins, les membres du GRIPIC exercent leurs activités de recherche et d'enseignement au sein du CELSA, l'École des hautes études en sciences de l'information et de la communication. Au sein du GRIPIC, nous étions suivis par le professeur Yves Jeanneret.

Il est important de préciser que la CIFRE n'est pas signée entre l'ANRT et le doctorant mais entre l'ANRT et l'entreprise qui embauche celui-ci. L'ANRT aide financièrement l'entreprise (à hauteur de 14000€ par an) pour qu'elle emploie le doctorant auquel l'entreprise confie des missions directement en lien avec ses activités de recherche et développement (R&D). Grâce à la nature des missions confiées au doctorant CIFRE, l'entreprise est éligible au crédit impôt-recherche (CIR). En retour, l'entreprise s'engage à aménager l'emploi du temps de son doctorant-salarié afin que celui-ci puisse mener à bien ses recherches. Enfin, l'entreprise se doit de confier au doctorant-salarié uniquement des missions qui sont en lien direct avec ses recherches. Ainsi, le doctorant-salarié participe aux activités de l'entreprise et à son

développement industriel et économique tout en bénéficiant de l'espace du laboratoire pour interroger sa propre démarche, discerner les enjeux avec lesquels l'entreprise est en prise et appréhender cette dernière comme un terrain à part entière.

Décrivons maintenant en quoi consistait notre travail au sein de l'entreprise Mazedia.

1.3.2. Le travail au sein de l'entreprise

Nous avons commencé notre contrat le 2 novembre 2013 pour une durée de 36 mois. Les missions qui nous étaient confiées étaient les suivantes : (1) Elaborer des scénarios de médiation multimédia pour des projets muséographiques ou patrimoniaux et participer aux travaux des équipes projet et avant-projet pour l'élaboration de tout document y afférent ; (2) Rédiger des rapports individuels ou collectifs d'analyse de stratégie multimédia pour un ou plusieurs dispositifs, liés ou non, à vocation de médiation culturelle ou de rayonnement touristique ; (3) Participer aux démarches de veille stratégique sous le contrôle de la direction de l'entreprise ou de toute personne qui aurait été mandatée par la direction et (4) Participer à des conférences ou des colloques après accord de la direction de l'entreprise. En parallèle de ces missions, nous nous engagions à « rechercher de façon permanente les moyens propres à perfectionner et faire évoluer, dans l'intérêt de l'entreprise, les procédés, méthodes, connaissances théoriques et pratiques, dispositifs, produits, le savoir-faire, etc. concernés par le cadre des activités du service » auquel nous appartenions.

Nous avons précisé en amont que l'entreprise se devait d'aménager notre emploi du temps afin qu'un certain pourcentage du temps de travail soit alloué spécifiquement à la recherche. La première année (novembre 2013 à octobre 2014), la répartition des temps passés entre l'entreprise et la recherche était respectivement de 40% et 60%. Au niveau hebdomadaire, cela se traduisait par une présence au sein de l'entreprise les lundis et mardis et un temps dédié à la recherche et à l'enseignement les mercredis, jeudis et vendredis. La deuxième année de thèse (de novembre 2014 à octobre 2015), la répartition entre entreprise et recherche était respectivement de 60% et 40%. Cela se traduisait par une présence au sein de l'entreprise les lundis, mardis et vendredis et un temps dédié à la recherche et à l'enseignement les mercredis et jeudis. Enfin, la dernière année (novembre 2015 à octobre 2016), la répartition du temps était égale entre le temps passé en entreprise et le temps dédié à la recherche et à l'enseignement : lundis, mardis et un vendredi sur deux en entreprise et mercredis, jeudis et un vendredi sur deux pour la recherche et l'enseignement. Cet emploi du temps hebdomadaire peut paraître surprenant mais il cherchait à faciliter notre présence lors des réunions et activités du laboratoire

de recherche qui avaient surtout lieu les mercredis (réunion de laboratoire, séminaires de doctorat, conférences, etc.). Cette répartition du temps entre entreprise et recherche varie profondément selon les cas et les structures au sein desquelles les doctorants CIFRE sont salariés.

Au sein de l'agence, nous travaillions essentiellement sur trois types de missions. La première consistait, en avant-projet (ou en « avant-vente »), à participer à la rédaction des réponses aux appels d'offres publiés par les établissements-clients : musées, écomusées, centres d'interprétation, sites du patrimoine culturel ou naturel (châteaux, abbayes, parcs naturels régionaux, etc.), offices de tourisme, collectivités locales et territoriales (municipalités, communautés de communes, départements, régions), entreprises, parcs d'attraction, etc. La grande diversité de ces établissements-clients et de leurs projets de médiation a été une source de travail extrêmement intéressante car elle nous a permis, tout au long de ces trois années, d'observer ce qui relevait du conjoncturel (l'engouement pour des dispositifs particuliers à certains moments, remplacés par d'autres au fur et à mesure de leur apparition sur le marché, projets propres à un établissement) et ce qui relevait du structurel (la récurrence puis la stabilisation de certaines fonctionnalités dans les dispositifs, la constance de certaines démarches de médiation, le partage de certains enjeux d'un établissement à l'autre).

L'analyse des appels d'offres et des demandes formulées dans les cahiers des charges en vue de la rédaction des parties concernant le contexte et les enjeux de chaque dossier étaient probablement le moment où pouvaient s'effectuer le plus aisément le transfert et l'application de savoirs issus du champ académique au service de l'entreprise. Comme nous l'avons précisé, nous avons une formation initiale en Histoire, Histoire de l'art et en « études patrimoniales » (Hottin dans Hottin et Voisenat, 2016 : 69). Cette formation initiale fut d'une grande utilité lorsqu'il s'agissait d'identifier certains enjeux – certains explicités dans le corps du texte des appels d'offres, d'autres largement implicites (ce qui nécessite de comprendre les cultures, normes et valeurs professionnelles de celles et ceux qui publient ces appels d'offres) – et d'argumenter la façon dont l'agence comptait les relever grâce à sa démarche, sa méthodologie ou les spécificités de ses dispositifs. Au fur et à mesure de notre thèse, nous avons pu compléter cette première expertise par l'identification d'enjeux supplémentaires, liés à une connaissance plus fine d'objets et processus que les sciences de l'information et de la communication ont analysés de façon privilégiée : processus de médiation, configuration de situations de communication par le recours aux médias informatisés, articulation entre poétique des écritures et anticipation des pratiques, attention particulière aux formes multiples de « transmutation

sémiotique » – « opération qui consiste à transformer la nature des signes et leur statut grâce à des conversions et transcriptions en partie automatisées » (Jeanneret, 2014a : 15) –, etc.

Nous travaillions ensuite en collaboration avec les graphistes afin de traduire ces différents enjeux en une série de maquettes dont le degré de finalisation est variable : maquettes filaires (aussi appelées *wireframe*), maquettes graphiques (aussi appelées *mock-up*) ou maquettes HTML (aussi appelées *proof-of-concept*). Nous élaborions également des *storyboards*, qui consistent en une série de représentations graphiques du déroulé de tel ou tel « contenu » audiovisuel (vidéo, animation, jeux, etc.). De plus en plus, nous insérions ces maquettes (*wireframe*, *mock-up* ou *proof-of-concept*) et *storyboards* dans un récit qui raconte la façon dont le dispositif en question est utilisé en situation par les membres du public. Cet exercice de style a pour but d'inventer de petites histoires, les plus crédibles possibles, afin de mettre en scène l'utilisation des dispositifs en situation : tels ou tels types de visiteurs se rendent au musée équipés de tels ou tels dispositifs et vivent telles ou telles expériences. Nous retrouvons ainsi, à travers la systématisation de cet exercice, le travail médiatique de façonnage de ces « instances abstraites » (Le Marec, Babou, 2008 : 137) au nom desquelles telles ou telles poétiques des écritures sont requises, avec tout ce que cela induit en termes d'économie et de politique des écritures. Cette étape du travail permettait d'éclairer la « polychrésie » (Jeanneret, 2008 : 84) des études de publics menées par différents professionnels qui évoluent au sein ou autour de l'institution muséale. Par « polychrésie », nous entendons, à la suite d'Yves Jeanneret, la pluralité des usages sociaux de certains objets culturels, de certains « êtres culturels » (*ibid.* : 14).

Selon les appels d'offres, ce travail répondait soit à une contrainte (il arrive que certains clients demandent aux prestataires qui répondent à leur appel d'offres de réaliser de telles mises en intrigue de l'utilisation des dispositifs à réaliser), soit à une initiative de l'agence, qui partait du postulat, souvent vérifié, qu'il est plus facile pour un client de se projeter dans l'acquisition et l'adoption d'un dispositif lorsque la présentation de celui-ci recourt à une telle mise en récit de son utilisation par de futurs membres du public. Nous retrouvons ici l'importance des « récits anticipateurs », récits qui ont pour but de « projeter [leur] destinataire dans le futur grâce à un récit méthodique » (Jeanneret, 2014a : 258). Le recours à ces récits nécessite un « travail méthodique d'anticipation et de fiction du processus de communication dans son ensemble » (*ibid.* : 260), travail qui mène à la création d'une représentation particulière que l'on peut qualifier de « simulacre ». En effet, un « simulacre » est « une reconstruction des instances de la communication elle-même », reconstruction qui n'est pas « fondée sur une observation de la

communication en acte mais sur une rationalisation qui permet d'optimiser, sur une scène imaginaire, la façon dont celle-ci est censée se dérouler dans un futur enrichi par l'expertise professionnelle » (*ibid*. : 262). Nous aurons l'occasion de revenir plus en détail sur le recours à ces « représentations anticipatrices » (*idem*) dans le troisième chapitre de cette première partie.

La deuxième mission consistait, lorsque l'agence-prestataire avait été retenue par l'établissement-client, à participer à la réalisation des dispositifs en question. Là encore, notre formation initiale facilitait grandement l'établissement d'un dialogue avec les personnes référentes (ayant souvent des parcours universitaires similaires au nôtre). Selon les projets, notre investissement dans la réalisation des dispositifs était plus ou moins fort. Certains clients, par exemple, nous déléguaient entièrement l'écriture des textes (que ceux-ci soient destinés à être lus ou écoutés) ainsi que la sélection des éléments iconographiques qui allaient figurer sur les écrans des dispositifs. Au début, nous devons avouer que cette délégation complète d'écriture par certains clients nous a étonné (nous reviendrons sur cette question de la polyphonie des écritures de médiation dans la troisième partie de la thèse). D'autres clients, par contre, disposaient de toutes les compétences en interne pour mener à bien ces tâches de rédaction des textes de médiation et de recherche iconographique, laissant à l'agence le soin de produire les dispositifs sur lesquels ces textes figureraient. De fait, notre rôle consistait davantage en la formulation de préconisations à l'égard des équipes de l'établissement-client afin de respecter des contraintes liées à des gabarits (*x* nombre de caractères par paragraphe pour telle ou telle taille d'écran, *x* nombre de visuels dans un diaporama, *x* nombre de minutes pour une vidéo ou une piste audio, etc.), en une série d'aller-retour dans le travail d'écriture (notre prestation se limitant à une « réécriture » de textes soumis par les personnes compétentes en interne : conservateurs, documentalistes, médiateurs, dans cet ordre) et en un rôle de conseil lorsqu'il s'agissait de tirer parti des possibilités offertes par tel ou tel dispositif ou par la combinaison de tel ou tel dispositif avec tel ou tel autre. Autrement dit, notre rôle consistait, en relation avec le chef de projet et les personnes ressources chez le client, à gérer la tension entre les démarches et exigences des industries médiatiques (dont le cœur de métier est, nous l'avons précisé, la production d'objets culturels de qualité professionnelle) et celles des industries médiatisantes (dont le cœur de métier est l'élaboration de dispositifs qui posent les conditions de possibilité et d'exercice de la communication). Il est important de noter que les initiatives des premières n'étaient pas systématiquement contrariées par les secondes. Les initiatives des premières étaient questionnées ou se confrontaient autant à ce que les secondes permettaient que par ce qu'elles ne permettaient pas. En d'autres termes, les producteurs de discours de

médiation (les acteurs appartenant à la catégorie des industries médiatiques) ne tiraient pas toujours partie des possibilités permises par les dispositifs techno-sémiotiques proposés par les acteurs appartenant à la catégorie des industries médiatisantes. A ce niveau, il est important de noter que les contraintes budgétaires restaient omniprésentes et pesaient davantage que les contraintes sémio-techniques des dispositifs sur le travail de préfiguration de ces derniers. Là aussi, les précautions (plus que les préconisations) formulées dans les ouvrages que nous avions pu lire en sciences de l'information et de la communication nous étaient d'une grande aide afin de proposer aux clients des solutions pertinentes, allant au-delà de l'engouement pour tel ou tel dispositif ou telle ou telle démarche de médiation. Nous retrouvons ici notre souci, dans les rapports complexes entre clients et prestataires, de passer d'une posture de professionniste à celle de chercheur.

Enfin, la troisième et dernière mission qui nous était confiée était de participer à la rédaction de dossiers et réponses à des appels à projets afin de permettre à l'entreprise de continuer son fort investissement dans des projets de recherche. Au cours de ces trois années, nous avons participé à plusieurs projets de recherche dans lesquels l'entreprise Mazedia était investie ou cherchait à s'investir.

Un exemple de projet fut notre participation, début 2013 (avant que soit signée la CIFRE), à la rédaction d'un dossier pour l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) et, plus précisément, pour son programme CONTINT (Contenus numériques et interactions), ouvert entre le 21 novembre 2012 et le 11 février 2013. Ce programme avait pour objectif de (1) « développer des connaissances dans les laboratoires publics ou privés et leur diffusion dans les entreprises et chez les utilisateurs », (2) « susciter des synergies entre des secteurs actuellement distants comme la robotique et les contenus, la réalité virtuelle industrielle et les jeux, etc. » et (3) « encourager les recherches sur des volets non techniques, qu'il s'agisse d'études sur les usages, les facteurs humains, les enjeux juridiques ou les modèles économiques et les chaînes de valeur » (ANR-CONTINT, 2013 : 6). Les partenaires du projet – le laboratoire de recherche Cédric-Cnam (coordinateur du projet), le laboratoire CHArt-Lutin de l'Université Paris-8, le musée du Quai Branly, et l'agence Mazedia – ont construit un projet intitulé « Cultural Urban Learning Transmedia Experience » (CULTE), qui répondait aux axes 5 et 1 du programme CONTINT, soit, respectivement, « Usages et utilisations » et « Chaînes de production, d'édition et de diffusion des contenus » (*ibid.* : 9). Nous voyons ici comment les axes du programme formulés par l'ANR font davantage écho au champ lexical des industries médiatisantes, bien plus qu'à celui des industries médiatiques, considérées, là encore, comme

des « industries de contenus » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 91). Sur une durée de 36 mois, le projet avait pour objectif « d'accompagner cette transition des usages et ce nouvel espace muséal en fournissant des repères et des méthodes à la conception d'une expérience transmédia, pédagogique aussi bien que ludique » (texte de réponse à l'appel à projets de l'ANR). La réponse fut envoyée en janvier 2013 à l'ANR, moment où avaient lieu les premiers échanges entre l'agence Mazedia et le laboratoire de recherche GRIPIC à propos de la CIFRE. Une ligne de budget fut d'ailleurs prévue dans ce projet ANR pour embaucher un doctorant sur toute la durée du projet de recherche, si jamais l'ANRT donnait une réponse défavorable au dossier en vue de la signature d'une CIFRE. Mazedia et ses partenaires reçurent une réponse favorable de l'Agence Nationale de la Recherche au premier semestre 2013 (nous reçûmes, pour notre part, une réponse favorable de l'ANRT en octobre 2013) et le projet commença à l'automne 2013 pour une durée de 36 mois, rallongée à 42 mois par la suite. Nous reviendrons sur le déroulement de ce projet dans la deuxième partie, au chapitre 6, notamment lorsque nous étudierons le recours à la « gamification » (Adams, 2009 ; Schell, 2008 ; Salen et Zimmerman, 2004) comme une modalité particulière de captation les pratiques des membres du public muséal par l'entremise des médias informatisés.

Tout au long de la thèse, nous avons travaillé sur d'autres réponses à des appels à projets pour des programmes de recherche français (Fonds unique interministériel, par exemple) ou européens (programme Horizon 2020 de la Commission européenne). Tous n'ont pas reçu de réponse favorable mais ce fut, à chaque fois, un exercice extrêmement intéressant, qui permettait de comprendre les axes de politiques publiques en matière d'innovation, de recherche industrielle et de développement économique, que ce soit aux niveaux régional (à travers les pôles de compétitivité), national (à travers les organismes de financement de la recherche tels que l'Agence Nationale de la Recherche, les appels à projets dans le cadre des Investissements d'Avenir ou les politiques interministérielles en faveur des PME dans le cadre du FUI) et européen (programme Horizon 2020, programme Media, etc.). Ces différents projets montrent à quel point l'entreprise Mazedia a identifié les programmes de recherche comme un levier prioritaire de développement de ses activités et comme un moyen d'avoir un avantage concurrentiel sur les autres entreprises qui évoluent sur le même marché qu'elle.

Ce dernier point permet de préciser qu'à l'issue d'une CIFRE, un tiers des docteurs restent dans l'entreprise où ils ont effectué leur doctorat et 40% de ces jeunes docteurs occupent des postes dans le secteur privé se voient confier une mission de recherche (contre 53% avec une

mission d'expertise technologique). Ce sera notre cas lorsque nous entamerons notre nouveau contrat suite à la soutenance de cette thèse.

Suite à la description de ces trois principales missions (en avant-projet, lorsque les projets sont retenus par les clients et à l'occasion de réponses à des appels à projets de recherche), nous voyons se dessiner, en filigrane, une définition un peu plus précise de ce en quoi consistait notre rôle au sein de l'agence. Plus qu'un poste à proprement parler, nous assurions deux « fonctions ». La première est ce que Jean-Michel Berthelot appelle une « fonction d'intervention » (Berthelot, 2004 : 218), c'est-à-dire la mobilisation des savoirs des sciences anthroposociales « au service d'un projet global d'intervention » (projet défini par l'agence dans sa feuille de route industrielle) qui repose « sur des situations concrètes » (*ibid.* : 219). Dans cette première fonction, c'est la « capacité de problématisation pratique » (*idem*) qui est cruciale. La deuxième fonction est une « fonction de reconnaissance » (*idem*), qui consiste à « anticiper un tableau global, à problématiser un devenir, et requiert non plus seulement des compétences techniques, mais 'la théorie [non pas sociologique comme c'est le cas dans l'exemple de Berthelot mais communicationnelle] (...) comme guide pour anticiper les conséquences du changement' » (*ibid.* : 220). Nous reviendrons dans le chapitre 3 sur l'importance que revêt l'anticipation des « conséquences du changement » et la problématisation d'un « devenir », notamment dans le but de rendre lisible et intelligible une « économie intermédiatique » complexe (Jeanneret, 2011 : 33-34).

Il est particulièrement révélateur – mais pas surprenant à la lumière de ces deux « fonctions » – que notre poste n'ait jamais eu, tout au long de ces trois années de thèse en CIFRE, d'intitulé précis. Nous étions présenté, dans les différentes réponses aux appels d'offres, tantôt comme « conseiller éditorial », « expert transmédia », ou encore, « scénariste d'interactions ». Cette instabilité dans l'intitulé même de notre poste reflète une difficulté à stabiliser une prétention professionnelle, c'est-à-dire, à établir un lien clair entre « conceptions de la communication » et « posture dans l'action » (Jeanneret, 2014a : 268). En effet, apparaissaient régulièrement des tensions entre l'affirmation, dans la cadre du travail en agence, de conceptions de la communication particulières (celles induites, par exemple, par l'adoption d'une poétique des écritures transmédiatiques) qui étaient, dans le cadre du travail en laboratoire, nuancées voire fortement critiquées, notamment en sciences de l'information et de la communication (contrairement à des chercheurs en sociologie des médias, par exemple). Cette tension était d'autant plus vive que nous voulions et devions concilier une logique de « demande de service » (Jeanneret, 2011 : 193) – qui exigeait de ne pas adopter « une attitude

purement critique, en restant à l'extérieur des dispositifs » (*ibid.* : 194) – et une volonté de ne pas « évacuer […] certaines exigences » (*idem*), afin de s'assurer que certains processus (au premier lieu desquels la médiation patrimoniale) ne fassent pas l'objet d'un traitement trop simplifié (voire simpliste), pour les besoins de la production de tels ou tels dispositifs.

Cette instabilité et cette tension pouvaient fortement contraster, au contraire, avec la stabilité et la « naturalité » de certaines prétentions professionnelles (Jeanneret, 2014a : 269) au sein de l'agence. Explorons un peu plus en détails ce dernier point.

1.3.3. La rencontre des prétentions au sein de l'agence

Nous l'avons précisé, l'agence Mazedia comprend 35 salariés qui représentent une quinzaine de métiers, c'est-à-dire, presqu'autant de conceptions, modèles et axiologies de la communication naturalisés par ces différentes professions (et, plus encore, par chacun des professionnels, du fait de leurs propres parcours et réflexions sur leurs pratiques). Tout au long de notre thèse, nous avons eu le plaisir de travailler et d'échanger, au sein de l'agence, avec des développeurs, des chefs de projet, des chargés de communication, des graphistes, des ingénieurs, des réalisateurs-scénaristes, des installateurs de matériel, etc. sans compter les nombreuses personnes (travailleurs indépendants ou membres d'entreprises partenaires) avec lesquelles nous avons travaillé sur tels ou tels projets dans le cadre de collaborations.

Certaines étapes du processus de conception des dispositifs de médiation correspondaient à des moments privilégiés où pouvaient s'exprimer, se « dénaturaliser » ces conceptions, modèles et axiologies de la communication. Parmi ces étapes, nous avons cité le travail de façonnage de ces « instances abstraites » que sont les membres du public lorsque ceux-ci sont représentés sous la forme de simulacres dans le cadre de récits anticipateurs. L'écriture de ces récits (qui, rappelons-le, cherchent à présenter comme crédibles des mises en scène fictionnelles de l'usage de dispositifs par des membres, tout aussi fictionnels, du public) était l'occasion de créer des « mannequins »[8] (Jeanneret, 2014a : 265), c'est-à-dire, des êtres « sémiotisés […], schématisés […] et fantasmés » (*idem*). Ces mannequins sont « sémiotisés » car reconstruits par l'intermédiaire d'un ensemble disparate de signes, « schématisés » car ramenés à un « modèle prédictif d'un programme d'activités » (*idem*) décrit dans le corps du récit

[8] Notons que le terme mannequin, emprunté au néerlandais dans le troisième quart du XV^e^ siècle, signifiait, au XVII^e^ siècle « une statue articulée à laquelle on peut donner diverses attitudes » et, au XIX^e^ siècle, « une figure imitant grossièrement un être humain » (CNRTL)

anticipateur, et « fantasmés » car particulièrement capables de refléter le désir de concordance de ces mannequins à une expérience idéale souhaitée. Cette expérience idéale est soit celle désirée par l'auteur de ces récits, soit celle des destinataires de ces récits, que le même auteur imagine être l'expérience idéale qu'ils désirent. Nous retrouvons ici l'importance capitale des « anticipations croisées » (Jeanneret, 2014a : 329) dont il était question précédemment et qui insistent sur les jeux de représentations entre prestataires et clients sur ce qu'est, pour les uns et les autres, une expérience idéale.

Même s'ils étaient la grande majorité du temps écrits à une seule main (souvent la nôtre), ces récits anticipateurs donnaient lieu à des discussions, à des débats, à des échanges au sein de l'agence quant aux manières de concevoir ces mannequins et les situations dans lesquelles leurs activités fictionnelles faisaient sens. La multiplication de ces exercices d'écriture de récits anticipateurs dans le cadre de réponses aux appels d'offres fut sans nul doute un moment clé dans l'identification du travail médiatique de façonnage de ces « mannequins » comme un élément central de notre problématique. En effet, chaque collègue (avec ses propres conceptions, modèles et axiologies de la communication) proposait d'opérer telle ou telle modification, de détailler tel ou tel moment du récit qui lui paraissait plus important (insister sur une interaction au sein de la famille lors de l'utilisation d'une table tactile, par exemple) ou de passer plus vite sur tel ou tel autre moment, qui lui paraissait secondaire. Lors de ces échanges, chacun proposait des modes de sémiotisation (recourir à une illustration graphique d'un parcours plutôt qu'à une seule narration écrite de celui-ci, par exemple), des programmes d'activités particuliers (sélection de tel parcours au sein d'une application mobile plutôt qu'un autre, par exemple) ou exprimait ce qu'était (explicitement ou implicitement) une expérience idéale ou souhaitable pour les futurs membres du public lorsqu'ils auront tel ou tel dispositif « sous les yeux et sous les doigts » (Jeanneret, 2014a : 443).

Une autre étape du processus de conception des dispositifs proposés par l'entreprise Mazedia était également un moment privilégié pour exprimer ses propres conceptions, modèles et axiologies de la communication : la conception graphique des écrans des différents dispositifs de médiation. En effet, cette étape était, pour les professionnels du graphisme et du design d'interfaces (*UI Design*) qui évoluent au sein de l'entreprise, l'occasion d'affirmer les liens entre conceptions de la communication et postures dans l'action. A l'occasion de ces conceptions graphiques, les échanges entre collègues révélaient, chacun à leur manière, un ensemble composite de représentations quant aux articulations entre compétences supposées de certaines catégories de membres du public et nécessité d'avoir recours à certaines formes de

textualisation des dispositifs. On retrouve ici le commentaire de Joëlle Le Marec et d'Igor Babou : « le public aimerait tel ou tel type d'image, serait sensible à tel ou tel type de discours, de dispositif, souhaiterait tel ou tel format, etc. » (Le Marec et Babou, 2008 : 137). Lors de ce travail graphique, ces représentations pouvaient s'expliciter, surtout lorsque les avis divergeaient : on se met à la place du « visiteur lambda » qui n'est pas à l'aise avec tel ou tel dispositif, à la place du « jeune » qui est familier des « codes du jeu vidéo » et qui attendrait donc que le dispositif lui propose ces mêmes « codes » à l'écran, à la place du parent qui se trouve en difficulté lorsqu'il doit répondre à telle ou telle question de son enfant et qui souhaite avoir des ressources adaptées pour ne pas « perdre la face ». Les exemples sont innombrables.

Dans ces situations du quotidien, nul besoin de recourir à la rédaction méthodique et complexe d'un long récit anticipateur. Les « scènes imaginaires » (Jeanneret, 2014a : 257) dans lesquelles se déroulent les actions fictives de membres d'un public tout aussi fictif sont si éphémères et circonscrites au moment de l'échange qu'elles disparaissent aussitôt l'argument soutenu : « Imagine que le visiteur qui utilise le dispositif fait une visite en famille et qu'il a des enfants ; il faut qu'il repère rapidement sur l'écran qu'il y a des jeux pour que ses enfants puissent aussi s'investir dans la visite et passer un bon moment ». Souvent, ces scènes imaginaires se succèdent, se répondent les unes aux autres, laissant s'exprimer une nouvelle série de représentations qui servira de base à la construction d'autres scènes. Le travail de conception d'« interfaces » est très souvent l'occasion d'assister à ce type d'échanges où chacun anticipe, par un détour par un court récit anticipateur, la façon dont les futurs utilisateurs pourront s'impliquer dans la situation de communication conditionnée par le dispositif en question.

A travers ces deux exemples – la rédaction des récits anticipateurs et le recours à la construction éphémère de « scènes imaginaires » pour justifier tel ou tel parti pris graphique –, nous voyons comment les prétentions professionnelles de chaque métier au sein de l'agence sont amenées à s'expliciter.

Nous avons précisé précédemment qu'au fur et à mesure de l'avancement de la thèse, nous avions ajouté à une première expertise – l'identification et l'analyse du contexte et enjeux de chaque projet – une deuxième expertise à propos des processus étudiés par les chercheurs en sciences de l'information et de la communication. Ces deux niveaux d'expertise (une première basée sur les objets culturels produits par les industries médiatiques et une deuxième sur les processus de médiatisation et de valorisation de ces objets) venaient soutenir, nous l'avons vu également, deux fonctions, une « fonction de reconnaissance » (à quelles problématiques

avons-nous affaire ?) et une « fonction d'intervention » (quelles actions entreprendre pour répondre aux problématiques identifiées ?). Il va sans dire que nous n'étions pas le seul à proposer une telle analyse au sein de l'agence. Nous travaillions en collaboration avec d'autres collègues – autant dans la phase d'avant-projet (réponses aux appels d'offres) que dans la phase de conduite des projets lorsque ceux-ci étaient remportés – qui ne faisaient pas référence à un ensemble de savoirs issus des sciences de l'information et de la communication pour justifier leurs analyses d'objets et de processus sur lesquels l'agence s'était constituée des prises. Selon les projets, nous travaillions avec des collègues qui se référaient à des conceptions, modèles et axiologies de la communication qui s'ancraient davantage dans le marketing, les sciences de la gestion, la psychologie, la sociologie ou encore les sciences cognitives. La référence à ces autres disciplines correspondait à d'autres points de vue sur ces mêmes objets et processus (au premier lieu desquels, la médiation patrimoniale) qui concordaient plus ou moins avec ce que les sciences de l'information et de la communication pouvaient fournir comme analyses et éclairages. Là où les sciences de l'information et de la communication pouvaient se montrer critiques à l'égard de certains procédés, d'autres disciplines pouvaient, au contraire, les présenter comme bénéfiques, nécessaires voire indispensables. C'est le cas, par exemple, de ces récits anticipateurs auxquels nous avions recours dans les réponses aux appels d'offres. Si certains chercheurs en sciences de l'information et de la communication voient dans ces récits le signe d'une expansion du *storytelling* à un ensemble toujours plus large d'activités humaines (notamment non-marchandes), les collègues qui justifiaient le recours à cette pratique à partir d'un corps de doctrine issu du marketing tenaient un tout autre discours.

A ce niveau, la discussion de Jean-Michel Berthelot à propos du concept de « matrice disciplinaire » (Berthelot, 2004 : 91) peut nous être utile. A la suite de Thomas Kuhn, Jean-Michel Berthelot qualifie de matrice disciplinaire « la référence à une discipline particulière et, à l'intérieur de celle-ci, l'adhésion commune à un certain nombre de convictions rationnelles » (*idem*). Les personnes membres de telle ou telle « communauté disciplinaire » se réfèrent à des « énoncés recteurs », à des « modèles, heuristiques, ontologiques » et à des « valeurs » communes (*idem*). Ainsi, cette rencontre des prétentions au sein de l'agence révèle la présence de nombreuses matrices disciplinaires selon les professions exercées, les métiers représentés et les situations de communication dans lesquelles les différents interlocuteurs se réfèrent à celles-ci. La plupart du temps, ces matrices ne sont pas explicitées et il n'est pas toujours aisé de relier tel ou tel modèle, énoncé ou valeur à telle ou telle discipline. La volonté d'avoir un échange constructif dans le but de mener à bien une action passe par la rencontre à mi-chemin de

plusieurs matrices : si, par exemple, on pose la discontinuité de la communication comme principe fondamental dans tout processus de médiation (un énoncé recteur dans les sciences de l'information et de la communication), on peut, dans une volonté de trouver un terrain d'entente, admettre comme acceptable, le temps de l'échange ou du dialogue, le modèle transitif, « shanonnien » (Jeanneret, 2014a : 279), de la communication (un énoncé recteur dans les sciences de l'informatique). La rencontre des prétentions s'opère également par la rencontre entre matrices disciplinaires auxquelles chaque collègue fait explicitement ou implicitement référence. Au sein de l'agence, certaines communautés disciplinaires sont plus présentes que d'autres (les sciences de l'ingénieur et de l'informatique, notamment), tandis que d'autres exercent une attirance particulière. Parmi ces communautés disciplinaires qui exercent une attirance particulière au sein de l'agence, nous retrouvons le triptyque sciences cognitives, psychologie et neurosciences, dont la récurrence est particulièrement intéressante à relever (Falk, 2009 : 10, 77-78, 143-148 ; Gottschall, 2013 : 59-64 ; Rose, 2011 : 6, 208-210, 260-288 ; Salmon, 2008 : 35-36 ; Hoguet, 2015 : 150 ; Berthelot, 2004 : 9). Nous y reviendrons dans le chapitre suivant.

La raison pour laquelle nous insistons sur la concurrence entre ces différentes matrices disciplinaires au sein de l'agence est que chacune de ces matrices propose des modes de construction d'un rapport au monde, d'un rapport à la réalité différent. Chacune de ces matrices propose « une structure d'intelligibilité du monde conçu » différente (Berthelot, 2004 : 51). Plus tôt, nous évoquions l'apparition cruciale d'une question lors de notre effort de problématisation à propos du travail médiatique de façonnage de ces diverses « instances abstraites », ces divers « mannequins » censés représenter le public, qui consistait à nous poser la question suivante (également formulée par Jean-Michel Berthelot) : « Qu'est-ce qui (te) vous permet d'affirmer cela ? » (*idem*) ou, plus précisément, « Qu'est-ce qui (te) vous permet d'affirmer cette correspondance, cette concordance, cette articulation si forte entre telle ou telle poétique des écritures et telle ou telle figure du public ? ». Le chapitre suivant vise à tirer toutes les conséquences d'une telle question.

Chapitre 2. Appréhender le moment tactique des industries de la médiatisation

Dans le chapitre précédent, nous avons proposé de faire de la devise du *Nautilus* (*Mobilis in mobili*, « mobile dans l'élément mobile ») la devise de l'institution muséale. Nous pourrions tout aussi bien en faire celle de l'agence qui évolue, nous l'avons vu, à la croisée des industries de la médiatisation, ou même celle de notre propre travail de problématisation tout au long de cette thèse. Le fait de l'avoir menée depuis l'intérieur de l'agence Mazedia a été tout à fait déterminant dans ce processus et pour l'observation de ces mouvements incessants.

Dans un premier temps, nous avons cherché à soulever l'importance de la tension structurelle entre permanence et impermanence autant dans la définition de ce qu'est le projet pluriséculaire porté par l'institution muséale que dans les moyens que chaque musée met en œuvre pour en assurer la médiatisation. A ce titre, nous avons vu la façon dont l'exposition muséale apparait comme le dispositif le plus à même de rendre possible un « rapport expérientiel » au patrimoine (Hottin et Voisenat, 2016 : 55). En d'autres termes, l'exposition a été identifiée par les professionnels des musées comme l'opérateur le plus apte à médiatiser le projet de l'institution muséale (projet qui dépasse chaque musée pris isolément et lui « survit »).

Nous avons insisté, par la description des musées comme « zone de contact » ou comme « espace social », sur la façon dont de nombreux acteurs traversent les musées, cherchent à en devenir les adjuvants privilégiés et prennent part, à certaines étapes et à un degré différent d'investissement, aux opérations et aux gestes de mise en exposition. Le cœur de métier et les mondes auxquels appartiennent et se réfèrent cette pluralité d'acteurs pour justifier et motiver leurs investissements dans ces opérations sont essentiels pour comprendre les manières dont ils reconditionnent ou reconfigurent une économie et une politique des écritures de médiation patrimoniale. Selon que ces acteurs appartiennent à la catégorie des industries médiatiques, à celle des industries médiatisées ou à celle des industries médiatisantes, leurs modalités d'action et leurs conceptions de ce qui est primordial dans le processus de médiation patrimoniale peuvent fondamentalement diverger (comme elles peuvent parfois converger sur certains points).

Après avoir expliqué l'intérêt qu'il y a à qualifier l'exposition muséale d'« industrie médiatique » (Jeanneret, 2014a : 676-677), nous avons évoqué la façon dont les acteurs des industries médiatisantes cherchaient à identifier, à délimiter et à conquérir des espaces de

compétence toujours plus nombreux avec comme prétention, comme horizon, comme idéal, de prendre en charge l'intégralité du continuum de la médiation patrimoniale. En effet, la « visée industrielle » (Jeanneret, 2011 : 184) de ces acteurs s'appuie notamment sur la capacité qu'ont les médias informatisés – leur dispositif de prédilection –, à étendre « l'emprise de l'écriture sur les pratiques de tout ordre » (*idem*). Nous y reviendrons en détails.

Nous nous sommes aperçu, par exemple, que le désir, chez les acteurs se référant au « monde civique », de rendre visible des êtres collectifs « sous une forme accessible aux sens » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 235) offrait une prise de choix aux acteurs des industries médiatisantes passés virtuoses dans l'élaboration de dispositifs d'« épiphanie du social » (Jeanneret, 2014a : 698). Nous avons également vu comment le désir, chez les acteurs se référant au « monde de l'opinion », de connaître le « jugement de l'opinion » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 229) – ici, des membres du public muséal – offrait une autre prise aux acteurs des mêmes industries médiatisantes. Dès lors, la multiplication de ces prises à un niveau local permet, à termes, l'exercice d'une emprise à un niveau global.

Si, dans un premier temps, nous avons insisté sur la façon dont les musées constituent des zones, des espaces au sein et autour desquels peuvent s'élaborer des « stratégies et tactiques d'alliances, d'hybridation et de glissement » (Jeanneret, 2014a : 554), nous avons ensuite focalisé notre attention sur une catégorie bien particulière d'acteurs, les entreprises prestataires de musées.

La raison pour laquelle nous avons attiré l'attention du lecteur sur cette catégorie d'acteurs est que nous avons mené l'intégralité de notre travail doctoral au sein d'une de ces entreprises, l'agence Mazedia. Située à la croisée des industries de la médiatisation, cette PME est un lieu privilégié au sein duquel et depuis lequel peuvent s'observer une multitude de phénomènes qui éclairent, chacun à leur manière, ces alliances, hybridations et glissements. Cette situation au carrefour des industries médiatiques, des industries médiatisantes et des industries médiatisées permet de présenter une tension, au sein même de l'agence, entre les normes, valeurs et cultures professionnelles des « métiers du patrimoine » (Hottin dans Hottin et Voisenat, 2016 : 59-85), celles des métiers liés à la production de dispositifs ayant recours aux médias informatisés (applications sur *smartphones*, tablettes ou tables tactiles, sites web, etc.) et celles des métiers liés à la mise en marque de ces dispositifs qui conditionnent les modalités de « rencontre » avec les objets culturels que les premiers élaborent ou valorisent. Cette tension a permis d'illustrer en quoi la position de l'agence au carrefour des industries de

la médiatisation engendrait une série d'initiatives dont on peut relever, à certains égards, autant la pertinence que le caractère profondément contradictoire.

Du fait qu'elle évolue sur le marché concurrentiel de la prestation de services où elle est en compétition avec d'autres entreprises au niveau national (et, à termes, international), la tension structurelle entre permanence et impermanence dont il a été question est d'autant plus nécessaire à comprendre et à gérer. Les choix stratégiques et tactiques opérés par la direction de l'entreprise sont, dans ce contexte particulier, autant de tentatives, d'initiatives pour subir le moins possible les contraintes de cette situation complexe et s'assurer des prises suffisamment solides pour mener à bien une feuille de route industrielle (*road map*) et se détacher du contingent et du conjoncturel. Nous retrouvons ici un autre niveau de tension entre permanence (celle du projet industriel de l'entreprise) et impermanence (celle du marché sur lequel ce projet industriel s'appuie et auquel il se confronte).

A ce titre, nous avons décrit la façon dont l'identification d'une poétique des écritures médiatiques particulière, le *transmedia storytelling*, avait représenté, à un moment particulier du développement industriel de l'entreprise, un concept capable de structurer et de rendre cohérent un ensemble d'initiatives. En effet, ce concept permettait d'articuler trois axes stratégiques : (1) la multiplication et la diversification des dispositifs techno-sémiotiques proposés à ses clients (ne pas se limiter, ne pas s'enfermer dans la production d'un seul type de dispositif), (2) leur coordination, leur complémentarité et leur interopérabilité en vue de proposer une expérience de visite dite « unifiée » et (3) la nécessité d'avoir recours à la fragmentation puis à la recombinaison la plus automatisée possible du discours de médiation patrimoniale en fonction des « traces » laissées par les membres du public sur les médias informatisés au fur et à mesure de leur visite et de leurs passages d'un média à un autre.

Dans un premier temps, nous avions appréhendé cette poétique des écritures particulière à partir d'une « théorie du récit (et de ses frontières) » avant de nous y intéresser, dans un second temps, à partir d'une « théorie des médias (et de leur réflexivité) » (Aïm dans Bourdaa, 2013 : 53). Ce glissement nous a amené à nous interroger sur l'économie et la politique des écritures que cette poétique portait en puissance et à l'actualisation de cette économie et de cette politique dans des projets particuliers. Ce décentrage depuis une théorie du récit vers une théorie des médias nous a permis d'ouvrir l'analyse à d'autres enjeux (politiques, socio-économiques, épistémologiques) et de repérer un phénomène que nous n'avions pas identifié jusque-là : la mobilisation et/ou le façonnage, pour justifier ces projets d'innovation dans les écritures médiatiques, de « mannequins » du public muséal. A ce moment de la recherche, nous étions

désormais capable d'articuler trois éléments dont nous avons évoqué la profonde interdépendance : (1) l'adoption d'une poétique des écritures, (2) l'actualisation d'une économie et d'une politique des écritures présentes en puissance dans cette poétique et (3) le travail complexe mais stratégique de « façonnage » des mannequins du public muséal (des êtres sémiotisés, schématisés et fantasmés censés représenter les membres de ce public) destinés à justifier du bien-fondé de cette poétique des écritures et de son adoption par tels ou tels acteurs.

Au fur et à mesure que nous décrivions nos missions au sein de l'agence et l'évolution du travail de problématisation qui s'y déroulait, nous avons pu montrer la présence de ces trois éléments en son sein et sa volonté de s'assurer progressivement des prises sur ces trois processus dans le but, là encore, de tendre, à travers les dispositifs qu'elle produit et propose à ses clients, vers l'exercice d'une emprise sur l'intégralité du continuum de la médiation patrimoniale et sur l'intégralité du « circuit » des écritures qui la rend possible. Par son intérêt pour le *transmedia storytelling*, l'entreprise montre sa volonté de développer des compétences en matière de poétique des écritures. Par le développement de la plateforme logicielle *Wezit*, l'entreprise cherche à pénétrer au coeur d'une économie et d'une politique des écritures et à la reconfigurer pour y occuper un rôle qui se veut crucial. Par les initiatives qu'elle prend dans le domaine de l'élaboration de tableaux de bord, par exemple, elle cherche à occuper une place de choix dans le travail médiatique de façonnage et de mise en circulation de ces « mannequins » du public muséal.

Nous avons conclu ce premier chapitre par une question qui va servir de fil conducteur à l'ensemble de notre travail doctoral, à savoir, « Qu'est-ce qui (te) vous permet d'affirmer cela ? » (Berthelot, 2004 : 51), question que l'on souhaite décliner au fur et à mesure des cas que nous étudions. Si nous posons cette question aux différents acteurs que nous rencontrons tout au long de ce travail pour rendre intelligibles telles ou telles prises de position et rendre explicite telle ou telle argumentation, nous nous la posons également à nous-mêmes, afin de ne pas nous soustraire à une exigence que nous requérons des autres.

*

Dans ce second chapitre, nous proposons, dans un premier temps, un cadre problématique, épistémologique et méthodologique à l'intérieur duquel nous souhaitons dérouler l'analyse des processus identifiés sommairement dans le premier chapitre. Dans un second temps, nous présentons en détails les deux corpus sur lesquels nous appliquons les cadres décrits dans la première section. Dans un troisième et dernier temps, nous explorons les

vertus, les limites et les risques d'une volonté d'« ouvrir la boîte noire » (Cardon, 2015 : 12-16) de l'élaboration d'un tableau de bord et du travail médiatique de façonnage des mannequins du public muséal, travail qui occupe, nous le verrons, une place cruciale dans notre analyse.

2.1. Cadres problématique, épistémologique et méthodologique de la thèse

Nous avons pris le temps, dans la seconde section du premier chapitre, de décrire la genèse et l'évolution du sujet de la thèse et du travail de problématisation tout au long de ces quatre dernières années (une année de préparation du dossier soumis à l'ANRT et les trois années de CIFRE au sein de l'entreprise Mazedia). Si le récit rétrospectif de cette genèse et de cette évolution simplifie, pour la clarté du propos, ce travail et reconstruit *a posteriori* un parcours qui semble suivre une trajectoire logique, il va sans dire que ce processus a été beaucoup plus complexe que cela. Sans revenir sur les détails de ce parcours (nous renvoyons le lecteur à la section en question s'il souhaite revenir sur les différentes étapes de cette genèse et de cette évolution), cette section vise, dans un premier temps, à expliquer où celui-ci a débouché et quel est le cadre problématique dans lequel se déroule et prend sens la présente analyse.

2.1.1. Cadre problématique

Dans son ouvrage *Les vertus de l'incertitude*, le sociologue et épistémologue Jean-Michel Berthelot dit d'une problématique qu'elle consiste en une « mise en forme interrogative et dramatisée de ce bilan cognitif originaire sans la détermination duquel la recherche se condamne à n'être au mieux qu'une compilation réglée » (Berthelot, 2004 : 28). Afin d'éviter cet écueil, nous allons tenter de formuler une problématique à partir du bilan cognitif que nous avons dressé jusqu'à présent :

> Dans un moment tactique des industries de la médiatisation où chacun tente de défendre ou de conquérir de nouveaux espaces de compétence au sein du *continuum* de la médiation patrimoniale, quelles sont les opérations et les pratiques textuelles effectives que ces acteurs privilégient ou explorent afin de poursuivre, dans une situation où règne l'incertitude, leurs projets respectifs ?

Cette question, qui dessine le cadre problématique de notre thèse, articule les différents éléments rencontrés tout au long du bilan dressé dans le premier chapitre. Reprenons ces éléments un par un afin de justifier leur présence.

Tout d'abord, nous retrouvons, en filigrane, la devise du *Nautilus* évoquée précédemment (« mobile dans l'élément mobile ») lorsque nous parlons du « moment tactique des industries de la médiatisation ». Nous empruntons cette expression à Yves Jeanneret (Jeanneret, 2014a : 636) qui l'a formulée afin de rendre compte de l'interférence entre les trois sens du mot « tactique », lorsque celui-ci cherche à décrire la dynamique à l'œuvre dans les rapports complexes entre ces industries. Le premier sens de « tactique » concerne la rencontre des prétentions dont il a été question : « les industries réalisent des manœuvres tactiques de prises de position dans la concurrence entre les différents modèles de valorisation symbolique et économique des échanges communicationnels, en s'ajustant en permanence aux positions de leurs adversaires et concurrents pour s'assurer une victoire ou neutraliser un risque » (*idem*). Il vise ainsi à éclairer un « travail de reconfiguration », de « recomposition constante des postures, des positions et des prises » (*ibid.* : 637). Le deuxième sens fait directement écho aux travaux de Michel de Certeau développés à travers sa théorie des usages : « la tactique est une pratique qui n'a pas de lieu propre ni de capacité à régir les comportements sociaux, mais se déploie dans le lieu de l'autre et *fait avec* les dispositifs que les industries ont imposés » (*ibid.* : 636-637). Enfin, en faisant remarquer que les termes *tactique* et *syntaxe* appartiennent à la même famille (du grec *tattein*, qui désigne « l'acte de disposer, d'assigner les objets et les individus à une place » (*idem*), le troisième sens du mot tactique peut être compris comme « la manière dont on dispose des objets et des formes au sein d'un espace de communication » (*ibid.* : 637). Dans ce travail, les trois sens du mot seront explorés afin de rendre compte de la « tension croissante entre le plan stratégique (pérenniser des firmes) et la manœuvre tactique (faire des coups et occuper des places) » (*ibid.* : 639). Dans notre cas, le plan stratégique consiste autant à pérenniser une organisation que le ou les projets qu'elle porte (que celui-ci soit industriel, dans le cas de l'agence, ou institutionnel, dans le cas des musées).

Insister sur le « moment tactique des industries de la médiatisation » permet d'adopter un regard particulier sur les différentes manières dont chacun de ces acteurs tente de défendre ou de conquérir de nouveaux « espaces de compétence » (Jeanneret, 2014a : 313) au sein du *continuum* de la médiation patrimoniale. Dans le chapitre précédent, nous avons donné quelques exemples de tactiques adoptées par les uns pour pénétrer les espaces de compétence des autres. Il s'agissait, par exemple, pour les industries médiatisantes de proposer des dispositifs capables de répondre au désir de donner corps à certains êtres collectifs (dans notre cas, le public muséal) ou au désir de connaître le jugement de l'opinion. A travers ces exemples, nous avons montré comment certains acteurs des industries de la médiatisation adoptaient des positions de

surplomb vis-à-vis de ces différents espaces, avec une prétention à couvrir l'intégralité du *continuum* de la médiation patrimoniale. Par la multiplication de manœuvres tactiques à un niveau local et par une succession – réfléchie ou contingente – de « coups » dans les lieux des autres, ces acteurs cherchent à passer progressivement de prises sur telles ou telles étapes de la médiation patrimoniale à une emprise sur l'intégralité de ce processus. En somme, ce qu'Yves Jeanneret appelle des « stratégies de la tactique » (*ibid.* : 367). Bien entendu, le cadre de la thèse ne nous permet pas d'analyser en détails tous ces espaces de compétences, qui correspondent à autant d'étapes du processus de médiation patrimoniale. C'est pour cette raison que nous focaliserons notre attention sur certains espaces, certaines étapes, particulièrement susceptibles d'offrir des prises à l'agence au sein de laquelle nous avons travaillé. A travers ces différentes focalisations sur certaines prises, nous verrons se dessiner les contours d'une stratégie qui vise, de proche en proche, à exercer une emprise sur le processus de médiation patrimoniale. Evoquer autant la défense que la conquête d'espaces de compétence nous permet d'insister, enfin, sur le fait que ces « stratégies de la tactique » sont constamment contrariées, gênées, contrées par les initiatives d'acteurs qui évoluent à d'autres points d'articulation de ces trois catégories d'industries de la médiatisation.

Si les manœuvres tactiques et les recompositions constantes des postures, des positions et des prises nécessitent une analyse de type « macro-sémiotique » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 27), il est crucial de se placer « au ras des textes et des dispositifs » (Jeanneret, 2014a : 637) afin d'analyser précisément – à un niveau « micro-sémiotique » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 27) – quelles sont les « opérations » et les « pratiques textuelles effectives » que ces acteurs privilégient ou explorent (Jeanneret et Meeus, 2012 : 161) pour articuler les prises locales (tactiques) à un projet d'emprise globale (stratégique) sur le *continuum* de la médiation patrimoniale. Cette articulation entre analyse micro-sémiotique « au ras des textes et des dispositifs » et analyse macro-sémiotique des dynamiques d'acteurs permet de soulever « la nature très particulière des constructions sémiotiques » (Jeanneret et Meeus, 2012 : 162) que ces derniers élaborent pour telle ou telle visée communicationnelle. Parmi ces constructions sémiotiques, nous avons relevé le caractère crucial des « mannequins » du public muséal. C'est par l'analyse micro-sémiotique de ces nombreuses constructions et des conditions de possibilité de leur circulation dans l'« espace social » (Davallon, 1999 : 232-233) du musée que nous ferons en sorte de montrer leur caractère autant tactique que stratégique dans la création, la légitimation ou la contestation de prétentions communicationnelles et professionnelles. En soulevant, dans le chapitre

précédent, la profonde interdépendance entre ces constructions sémiotiques du public et l'adoption privilégiée ou exploratoire de certaines formes de poétique des écritures médiatiques (nous avons cité l'exemple du *transmedia storytelling*), nous ouvrons le travail d'analyse micro-sémiotique à un autre type d'opérations et de pratiques textuelles, le « travail de textualisation » (Jeanneret et Meeus, 2012 : 161) mené par les acteurs investis dans l'« opération de mise en exposition » (Davallon, 1999 : 11). A ce titre, nous privilégions le terme « exploratoire » au terme « innovant » pour qualifier le recours à certaines formes de poétiques des écritures. Il nous semble que ce terme insiste plus sur la démarche et moins sur la visée : une démarche exploratoire peut, ou non, déboucher sur une innovation. Cette articulation concrète entre le travail de textualisation mené dans le cadre d'une opération de mise en exposition et le travail de construction sémiotique des mannequins du public muséal auquel cette opération est destinée nous semble fondamentale car elle permet de voir à quels degrés les « stratégies de la tactique » menées par les acteurs de la médiatisation se traduisent effectivement dans le tissu des écritures de médiation, que celles-ci se déploient sur des médias informatisés ou non.

Il nous semble que la situation d'incertitude dans laquelle se trouvent les acteurs qui évoluent au sein ou à la croisée des industries de la médiatisation est tout aussi déterminante pour expliquer les raisons du recours à telles ou telles opérations et pratiques textuelles. Confrontés à « l'hétérogénéité et la discontinuité essentielles – et non accidentelles – des processus de communication » (Jeanneret, 2008 : 137), ces acteurs adoptent des postures extrêmement variées et souvent contradictoires qui vont de la revendication de la possibilité d'« embrasser et comprendre le tout d'un processus » (*idem*) – avec comme horizon, comme idéal, de le couvrir dans son intégralité afin d'y exercer une emprise – à la glorification de processus de communication sur lesquels nul n'aurait prise – avec comme autre horizon et idéal, l'exercice d'une liberté totale. L'approche qui consiste à mener une analyse « au ras des textes et des dispositifs » conduit inéluctablement à abandonner l'une et l'autre de ces alternatives (même si l'idéal d'émancipation restera toujours plus souhaitable que l'horizon d'un contrôle total) et à insister, là encore, sur les prises que se donnent, en situation, les acteurs investis dans l'élaboration de dispositifs de communication. Il s'agit ainsi de comprendre comment ces acteurs « font avec » des processus qui leur échappent et « qui ne sont jamais certains » (Ollivier : 2007 : 190). Le travail complexe de textualisation des dispositifs et de construction sémiotique des mannequins dont il a été question se comprend à l'aune de ce rapport incertain aux processus de communication (ici, la médiation patrimoniale) dont ils souhaitent, chacun à leur manière, déterminer les conditions de possibilité.

La prise en compte de cette situation d'incertitude liée à l'hétérogénéité et à la discontinuité essentielles des processus de communication pose enfin – c'est le dernier élément de notre problématique – la question de la poursuite et de la pérennité des projets portés par ces acteurs de la médiatisation, dont nous avons vu qu'ils pouvaient parfois converger mais divergeaient souvent. Nous avons noté, au chapitre précédent, la tension entre permanence et impermanence autant dans la conduite du projet (ardemment débattu) de l'institution muséale – entre autres, rendre possible un « rapport expérientiel » au patrimoine (Hottin et Voisenat, 2016 : 55), notamment grâce au média exposition – que dans celle du projet industriel de l'agence – automatiser, à termes, l'articulation complexe entre travail de textualisation coordonnée entre plusieurs dispositifs (dans une démarche dite « transmédiatique ») et travail de transmutation sémiotique qui consiste à conférer à des inscriptions informatisées, par une série de médiations techniques, sémiotiques et herméneutiques, le statut de traces d'usages. Nous pensons que les dynamiques propres à ce « moment tactique » des industries de la médiatisation (manœuvres et ajustements tactiques, reconfigurations constantes des postures, positions et prises), exacerbent cette tension et questionnent profondément la nature et les modalités de poursuite de ces projets (Meunier et Luckerhoff, 2012 ; Mairesse, 2016).

*

La formulation de cette problématique et la justification des termes qui y figurent sont l'occasion pour nous d'expliciter la façon dont nous inscrivons notre travail de recherche dans la discipline des sciences de l'information et de la communication. Ce champ disciplinaire étant particulièrement mouvant et entretenant des liens nombreux avec d'autres disciplines – ce qui révèle « la perspective de plus en plus interdisciplinaire » (Jeanneret et Ollivier, 2004 : 29) des sciences de l'information et de la communication[9] –, il est nécessaire de préciser un peu plus clairement sur quels concepts nous nous appuyons pour répondre à cette problématique.

2.1.2. Cadre épistémologique

Comme le lecteur a pu le lire dans le chapitre précédent à propos de la genèse de la thèse CIFRE au sein de l'agence Mazedia et du laboratoire de recherche GRIPIC, ce projet ne s'est

[9]Il est intéressant de noter que la discipline des sciences de l'information et de la communication, qui constitue la 71e section du Conseil National des Universités (CNU), figure aux côtés des sciences de l'éducation (70e section), de l'épistémologie, histoire des sciences et des techniques (72e section), des cultures et langues régionales (73e section) et des sciences et techniques des activités physiques et sportives (74e section) dans le « Groupe 12 », seul groupe du CNU qualifié de « Pluridisciplinaire »

pas d'emblée inscrit dans la discipline des sciences de l'information et de la communication. Nous avons précisé que notre formation initiale s'ancrait d'abord en Histoire et Histoire de l'art (niveau licence) puis en « études patrimoniales » (Hottin dans Hottin et Voisenat, 2016 : 69) pour les deux années de master professionnel. S'il a été question au tout début des démarches de thèse d'inscrire notre projet dans la discipline des sciences informatiques (27e section du CNU), une série de rencontres et de discussions nous a peu à peu orienté vers les sciences de l'information et de la communication (71e section du CNU) que nous ne connaissions alors qu'à travers nos lectures en muséologie – dont « l'école française », appelée par certains « Ecole d'Avignon » (Mairesse, 2016 : 15), « inscrite dans les sciences de la communication » (Jacobi dans Meunier, 2012 : 133).

Au chapitre précédent, nous avons introduit la notion de « matrice disciplinaire », que le sociologue et épistémologue Jean-Michel Berthelot avait précisé à la suite de Thomas Kuhn. Cette notion était mobilisée afin d'« indiquer à la fois la référence à une discipline particulière et, à l'intérieur de celle-ci, l'adhésion commune à un certain nombre de convictions rationnelles: des "généralisations symboliques", c'est-à-dire des énoncés recteurs, des "paradigmes métaphysiques" ou modèles, heuristiques, ontologiques, "fournissant au groupe des métaphores et des analogies préférées ou permises", des valeurs enfin, telles l'exactitude des prédictions, la simplicité et la cohérence des théories, etc. » (Berthelot, 2004 : 91). A l'intérieur de la discipline des sciences de l'information et de la communication, un certain nombre d'énoncés recteurs ont émergé depuis l'institutionnalisation de cette discipline en 1975. Nous avons cité, par exemple, l'hétérogénéité et la discontinuité des processus de communication. Parmi les « métaphores » et les « analogies préférées ou permises », figurent celles de la circulation (et ses nombreux avatars), de la transparence ou encore de l'espace, que celui-ci soit « public » ou « virtuel ».

Parmi les avatars de la circulation, nous retenons la notion de « trivialité », proposée par Yves Jeanneret dans son mémoire pour l'habilitation à diriger les recherches (Jeanneret, 1996) et approfondie dans l'ouvrage *Penser la trivialité*, publié en 2008 (Jeanneret, 2008). Le terme « trivialité » est construit à partir du terme latin *trivium*, qui signifie « carrefour » (Jeanneret, 2008 : 14). Ainsi, la trivialité « consiste à se représenter la circulation des idées et des objets comme une sorte de cheminement des êtres culturels à travers les carrefours de la vie sociale » (*idem*). Par « êtres culturels », Yves Jeanneret entend un ensemble volontairement indéfini d'objets, de représentations et de pratiques que l'on ne peut observer qu'à travers « les objets, les gestes et les techniques » que les hommes se donnent pour les créer, les pérenniser et les

partager, les transcrire, les conserver et les transformer. En somme, à travers un « travail de médiation créative » (*ibid.* : 25) destiné à faire circuler et passer ces êtres culturels « entre les mains et les esprits des hommes » (*ibid.* : 14). Parmi les exemples d'êtres culturels qu'Yves Jeanneret donne, on trouve la « science », la « démocratie » et « l'identité » mais aussi la « littérature », être culturel dont il a étudié le « mode d'existence sociale » (*ibid.* : 16). Dans le chapitre précédent, nous avons déjà croisé un certain nombre d'êtres culturels dont il s'agira également d'étudier les modes d'existence sociale. C'est ce que nous ferons dans le cadre de la deuxième partie de cette thèse, par exemple, à travers l'étude du « public » des musées, terme qui qualifie « des phénomènes très distincts » (Le Marec, 2007 : 13).

La notion de trivialité, qui imprègne l'écriture de cette thèse, repose elle-même sur une définition particulière de la communication et de la culture, toutes deux présentées comme des processus profondément dynamiques : « [l]a culture est […] définie […] comme une activité qui élabore ses ressources grâce à la communication. Il s'agit alors de savoir ce qu'on entend par *communication*. On optera pour une définition active. La communication sera considérée comme une activité qui ne se borne pas à transmettre du social déjà existant, mais qui en engendre » (*ibid.* : 17). La culture, engendrée par les processus de communication, repose en retour sur la communication comprise comme un processus éminemment culturel du fait du caractère créatif et socialement élaboré des ressources qu'elle donne.

Pour prendre la pleine mesure de l'apport de cette notion de trivialité, il s'agit d'abord de la distinguer d'autres appréhensions qui ont été faites, par d'autres individus ou collectifs d'individus, de la circulation des objets dans différents espaces sociaux. A travers ce travail méthodique de distinction vis-à-vis d'autres entreprises qui se sont employées à penser des phénomènes de trivialité (sans la nommer ainsi) et des pratiques auxquelles elle donne lieu, se détachent, en positif, autant d'éléments qui posent une série de précautions théoriques et méthodologiques.

A une « philosophie sociale de l'élémentaire » (*ibid.* : 27) (qui repose sur un schème, une matrice imaginaire de la propagation et de la contagion) – que l'on retrouve encore aujourd'hui à travers les notions de « viralité » (Rushkoff, 1996 cité et critiqué dans Jenkins, Green et Ford, 2013 : 17-18) ou de « viscosité » (Gladwell, 2001) –, répond la nécessité de faire un examen minutieux des médiations et de redonner toute leur importance aux « pratiques de communication concrètes » (Jeanneret, 2008 : 31) lors desquelles les phénomènes de trivialité s'observent. Ainsi, il s'agit de porter une attention particulière à « la pragmatique (les situations ne sont pas de même nature), la rhétorique (les idées ne se transmettent pas comme des grains

de savoir), l'herméneutique (les sujets sociaux ne font pas qu'enregistrer, ils interprètent) » (*ibid.* : 32).

A l'« entreprise médiologique » (*ibid.* : 27) (qui propose une théorie de la transmission mettant en évidence « la teneur matérielle de la culture » (*ibid.* : 37) et la capacité des objets ainsi créés, façonnés, de fonctionner comme « vecteurs » (*ibid.* : 38) de transmission) répond la nécessité de donner à la communication un rôle autre que celui qui « menace de dilapider une valeur que la transmission concentre » (*ibid.* : 40). Une théorie de la « communication médiatisée » (qui donne, elle aussi, une place importante à la teneur matérielle de la culture) permet ainsi de comprendre les rapports symboliques dans lesquels sont pris des objets sans voir en eux de simples vecteurs, de simples véhicules de la culture. En se focalisant sur l'ingénierie de dispositifs techniques compris comme des vecteurs devant soutenir le processus de transmission, l'effort médiologique insiste sur les pendants technique et logistique de la trivialité, sans s'intéresser pleinement à l'« opérativité symbolique » (Davallon, 1999 : 231-232) des formes médiatiques qui la soutiennent, ni sur le fait que la transmission est un processus qui ne peut pas faire l'économie d'activités d'interprétation et d'appropriation de la part de sujets sociaux et interprétants.

Enfin, à une « mythologie manuélisée de la sémiotique » (Jeanneret, 2008 : 47) (qui confronte de façon simplifiée et réductrice le « code » saussurien aux « catégories de signes » peirciennes, les deux cherchant à « conjurer la complexité des pratiques » (*idem*) grâce à un imaginaire de la reproduction et du décryptage pour le modèle saussurien et d'une grammaire des opérations interprétatives pour le modèle peircien) répond la nécessité d'adopter une « sémiotique communicationnelle » ouverte, non réduite à une « discipline du décryptage » (*ibid.* : 52), qui consiste à « comprendre dans quelles conditions vivent le langage et les signes » (*ibid.* : 50) (suivant la démarche de Roland Barthes qui s'intéressait aux conditions de possibilité et d'exercice des activités interprétatives au sein d'une société), à mettre en évidence « l'hétérogénéité des textes » (*ibid.* : 51) pris dans des interactions sociales (suivant la démarche de Mikhaïl Bakhtine qui insistait sur l'appartenance multiple de chaque signe selon les situations de communication dans lesquelles il est mobilisé ou interprété) et à décrire de façon précise « des dispositifs de discours et d'énonciation » (*ibid.* : 52) (suivant la démarche d'Eliseo Véron, qui insistait sur le caractère discontinu de toute activité de communication et, de ce fait, sur l'impossibilité de prédire ou de reconstruire un quelconque parcours du sens entre un acte d'énonciation et son interprétation).

Résumons. La trivialité n'est ni la propagation, ni la contagion, ni la transmission, ni la reproduction. Elle n'adopte pas une conception épidémiologique de la circulation des savoirs et des idées dans laquelle les êtres humains ne seraient que les hôtes hébergeant un virus, infectant d'autres êtres par un mécanisme de contagion. Elle n'adopte pas non plus une conception purement véhiculaire des dispositifs que se donnent les êtres humains pour partager et faire la culture, dans laquelle un dispositif médiatique ne serait qu'un vecteur de transmission (ce qui rejoint, dans un certain sens, la conception épidémiologique de la communication sauf qu'ici, c'est le dispositif technique qui a le rôle de l'hôte et non l'être humain). Enfin, elle n'adopte pas une conception systématique et formelle de la communication à travers laquelle il serait possible de structurer puis de faire correspondre à une grammaire donnée tous les énoncés produits et circulants dans la société.

Au contraire, la notion de trivialité propose d'opposer à une conception épidémiologique la richesse des activités humaines d'interprétation et d'élaboration du sens ainsi que leur caractère profondément créatif, transformateur et non prévisible. Elle oppose à une conception purement véhiculaire et transitive des médias l'égale importance à donner à leur matérialité, à leur technicité, mais aussi à leur opérativité symbolique, c'est-à-dire leur « capacité d'organiser de la vie sociale », ce qui permet, en retour, de « penser leur fonctionnement sociétal » (Davallon, 1999 : 233). Elle oppose à une conception systématique et formelle un regard diachronique qui met en évidence le caractère historique et socialement élaboré de ces tentatives jamais totalement abouties de grammatisation de la vie des signes qui échappent aux entreprises globalisantes de mise en système.

Si la notion de trivialité propose une conception de la communication qui donne toute sa place à la liberté interprétative et à la créativité humaine en termes d'élaboration du sens, qui insiste sur l'opérativité symbolique des médias qui la soutiennent et sur l'irréductibilité de la vie des signes à des initiatives globalisantes de modélisation ou de schématisation, cette approche ne nie absolument pas la façon dont la trivialité fait l'objet d'enjeux politiques, sociaux ou industriels. Ce n'est que trop consciente de ces libertés et de cette « créativité sociale » (Jeanneret, 2014a : 20) que l'analyse de la trivialité s'intéresse aux entreprises qui tentent d'avoir des prises sur elle, qui tentent d'« en accompagner, infléchir, maîtriser le cours » (*ibid.* : 54). En somme, ce n'est pas parce que la notion de trivialité met en exergue le caractère discontinu de la communication qu'aucune initiative n'a été prise par ailleurs pour tenter de prédire ou de reconstruire le parcours d'élaboration du sens.

La notion de trivialité est une catégorie descriptive qui adopte un certain regard sur la culture et la communication ; il va sans dire que ces deux notions, ces deux processus peuvent être – et sont – appréhendés de bien d'autres manières par bien d'autres acteurs qui se réfèrent à d'autres « axiologies » de la trivialité (*ibid.* : 46). C'est pour cette raison que cette approche propose de faire de la critique de ces enjeux et de ces imaginaires l'un des objets privilégiés d'une entreprise méthodologique et épistémique qui vise « à mettre au jour des pouvoirs » (Jeanneret, 2014a : 25) et « des médiations qui affectent les conditions de possibilité de la communication » (*ibid.* : 47), dans le but d'« éclairer un état contemporain des économies de la trivialité : économies des écritures, économies du pouvoir, économies de la valeur » (*ibid.* : 24).

Cet effort pour éclairer cet état contemporain des économies de la trivialité rejoint celui qui consiste à repérer « des prises que les acteurs se donnent sur la circulation des textes, des idées et des valeurs » ; ce qu'Yves Jeanneret appelle une « économie politique de la trivialité » (*ibid*. : 262 ; Jeanneret dans Galinon-Mélénec et Zlitni, 2013 : 236). L'emploi même du terme « économie politique » fait directement référence à un autre « courant » (Miège, 2004 : 46), celui de l'« économie politique de la communication », courant qui a donné lieu à des travaux sur lesquels nous nous sommes également appuyés pour répondre à notre problématique. Les travaux en économie politique de la communication prennent racine dans deux décennies, celles des années 1960 et 1970, qui sont autant un moment de « contestation des médias dominants et [d]'aspiration à de nouvelles expressions ou pratiques culturelles » qu'un « point de départ » et un « laboratoire des techniques de communication qui se développeront dans les deux décennies suivantes » (*ibid.* : 47). C'est autant dans un moment de renouvellement des formes, des aspirations et des modes de vie culturels que dans une atmosphère de préoccupations quant à l'« offensive » et aux « stratégies conquérantes » des firmes multinationales – qui pensent et se projettent dans une « société post-industrielle […] basée sur l'information » (*idem*) – qu'ont lieu les premières recherches en économie politique de la communication.

Il est intéressant de noter que ces recherches sont d'abord menées par des économistes qui, insatisfaits des modèles proposés par l'économie classique ou néo-classique, cherchent à réaffirmer le rattachement des sciences économiques aux sciences anthroposociales ; cela, en donnant une plus grande importance aux relations de pouvoir et aux rapports sociaux qu'impliquent la production, la distribution et l'échange de ressources notamment lorsque celles-ci sont « informationnelles » et façonnent les conditions de possibilité de la communication. Le fait que nous ayons effectué notre thèse au sein d'une entreprise prestataire dans le cadre d'une CIFRE, que cette entreprise se situe à la croisée des différentes industries

de la médiatisation décrites précédemment et cherche à poursuivre un projet industriel particulier (projet qui s'insère dans la visée des industries médiatisantes, avec, nous l'avons vu, des différences de taille) a sans aucun doute joué un rôle dans notre intérêt pour les réflexions et analyses développées dans des travaux en économie politique de la communication et, plus largement, de la trivialité.

A ce titre, l'adoption de l'expression « économie politique de la trivialité » par Yves Jeanneret constituait un premier pas vers la volonté d'affirmer la nécessité de conduire un projet de « sémio-économie » (*ibid.* : 609), qui vise à montrer le bien-fondé et la fécondité d'un rapprochement réciproque et d'une articulation étroite entre « sémiologie des médias et des médiations » (Jeanneret, 2014a : 51) et « économie politique de la communication » (*ibid.* : 519). Ce projet d'analyse sémio-économique se fonde ainsi sur la relation entre « trois dynamiques conjointes » : « le développement des processus d'industrialisation et de marchandisation dans le champ des pratiques de communication ; le déploiement des enjeux de culture que celles-ci mobilisent ; l'invention des formes médiatiques destinées à soutenir et exploiter ces pratiques » (*ibid.* : 609). Nous espérons que ce travail de thèse pourra constituer une contribution – limitée et modeste – à ce projet.

Enfin, le projet de « sémio-économie », dans l'articulation entre sémiologie des médias et des médiations et économie politique de la communication qu'il propose et appelle, fait écho à cet ensemble d'« enjeux frontières » (Miège, 2004 : 51) dont parle Bernard Miège lorsqu'il évoque « les relations de l'EPC [économie politique de la communication] avec les *Cultural Studies* » (*idem*). Cette notion d'enjeux frontières est particulièrement intéressante car elle insiste sur la façon dont les êtres culturels sont investis, traversés, analysés par différentes matrices disciplinaires (Berthelot, 2004 : 91). Les opérations et pratiques textuelles dont il est question dans notre travail de thèse révèlent de tels enjeux, à la frontière entre plusieurs de ces matrices, dont les deux principales ont été détaillées dans les pages précédentes.

Maintenant que nous avons construit nos cadres problématique et épistémologique, il est temps de présenter notre cadre méthodologique.

2.1.3. Cadre méthodologique

Dans la section relative au cadre problématique de la thèse, nous avons évoqué la nécessité d'articuler étroitement une analyse « macro-sémiotique » des manœuvres tactiques et des recompositions constantes des postures, des positions et des prises et une analyse « micro-sémiotique » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 27) « au ras des textes

et des dispositifs » (Jeanneret, 2014a : 637), afin d'étudier les opérations et pratiques textuelles effectives que les acteurs privilégient et explorent pour articuler les prises locales (tactiques) à un projet d'emprise global (stratégique) sur le *continuum* de la médiation patrimoniale.

Cette articulation entre analyses macro-sémiotiques et micro-sémiotiques est relevée dans l'ouvrage de Valérie Patrin-Leclère, Caroline Marti de Montety et Karine Berthelot-Guiet *La fin de la publicité ? Tours et contours de la dépublicitarisation*, publié en 2014. Dans cet ouvrage, ces trois chercheuses en sciences de l'information et de la communication revendiquent la nécessité d'une articulation qui consiste en un « va-et-vient entre l'analyse de formes, formats et contenus [analyse micro-sémiotique] et l'analyse du contexte dont ces formes procèdent [analyse macro-sémiotique] » (*ibid.* : 27-28), de leur « contexte d'apparition et de déploiement » (*ibid.* : 27) ; cela, dans le but de « donner de la lisibilité aux formes et aux processus, sans chercher à réduire leur complexité » (*ibid.* : 27). Nous revendiquons, à la suite de ces trois chercheuses, la nécessité de cette articulation sur le plan méthodologique.

Cette articulation entre analyse micro-sémiotique « au ras des textes et des dispositifs » et analyse macro-sémiotique des dynamiques d'acteurs permet, nous l'avons précisé, de soulever « la nature très particulière des constructions sémiotiques » (Jeanneret et Meeus, 2012 : 162) que ces derniers élaborent pour telle ou telle visée communicationnelle. Elle permet également, dans une perspective synchronique, « d'identifier et de décrire, aussi clairement que possible des moments, des procédés, des médiations, des formes d'intervention dans le cours de la communication sur les êtres culturels » (Jeanneret, 2014a : 54).

Il est important de préciser que la perspective que nous adoptons est une perspective davantage synchronique que diachronique. La raison en est que le format de la thèse ne nous permet pas d'« historiciser » (Jeanneret, 2008 : 154) tous les procédés, toutes les médiations et toutes les formes d'intervention dont il est ici question. Nous garderons à l'esprit l'« historicité » (*ibid.* : 50) des opérations et pratiques textuelles qui forgent les êtres culturels évoqués et qui sont au cœur de notre analyse, mais nous n'en ferons pas systématiquement une analyse diachronique. Ce sera le cas de certaines d'entre elles (selon l'importance que revêt cet effort d'historicisation pour notre propos) mais non de toutes. Nous aurons recours à ce détour par le « temps long » (Jeanneret, 2014a : 582), par exemple, lorsque nous serons amené à nous interroger sur la « prégnance de la prétention à la nouveauté » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 22) et sur « l'efficacité réelle » de tactiques et pratiques plébiscitées par de nombreux professionnels (*idem* : 20). Afin de compenser ce qui sera peut-être perçu comme un manque par certains lecteurs, nous ferons en sorte de les renvoyer aussi

systématiquement que possible à des lectures complémentaires, plus à même de rendre compte de l'historicité des opérations et pratiques textuelles étudiées. Ainsi, nous voyons plutôt notre contribution comme une « capsule temporelle », comme dirait Henry Jenkins (Jenkins, 2012a : xx, xlii), qui consiste à « "prendre des vues", à arrêter des instants » (Souchier, Jeanneret, Le Marec, 2003 : 28) dans les processus étudiés.

Nous avons précisé que le cadre de la thèse ne nous permet pas d'analyser en détails tous les espaces de compétences évoqués précédemment, qui correspondent à autant d'étapes le long du processus de médiation patrimoniale. C'est pour cette raison que nous avons choisi de focaliser notre attention sur certains espaces, certaines étapes, particulièrement susceptibles d'offrir des prises à l'agence au sein de laquelle nous avons travaillé. Du fait de la nature particulière des prestations et des dispositifs techno-sémiotiques présentés par l'agence à ses clients, les analyses proposées dans le cadre de ce travail portent essentiellement sur des « médias informatisés ». Néanmoins, du fait de la nature des activités et visées communicationnelles de ces mêmes clients, les dispositifs proposés par l'agence s'insèrent toujours dans un « réseau complexe de renvois intermédiatiques » (Jeanneret, 2011 : 139), renvois et relations que l'agence cherche à anticiper et à conditionner à travers un travail d'ingénierie médiatique. De ce fait, nous nous intéressons particulièrement aux renvois intermédiatiques entre les médias informatisés et le média-exposition au sein et autour duquel les premiers se déploient. Dès lors, qu'entendons-nous par « médias informatisés » et quelles sont les précautions à adopter pour les analyser ?

La construction de l'expression « médias informatisés » répond à un besoin éprouvé par un collectif de chercheurs au tournant des années 2000 de trouver des alternatives satisfaisantes à des expressions qui, si elles ont connu (et continuent à connaître) une « destinée triviale » (Jeanneret, 2008 : 141) spectaculaire – les « réseaux » (Souchier, Jeanneret, Le Marec, 2003 : 27), les « technologies de l'information » (Jeanneret, 2011 : 57-88), le « numérique » (Jeanneret et Souchier, 2005 : 8 ; Jeanneret, 2014a : 410) –, ne permettaient pas de rendre compte de leurs particularités et de ce qui les distinguaient d'autres médias. Le travail a ainsi consisté, sur le terrain terminologique, à créer une nouvelle expression, celle de « médias informatisés ». L'association de ces deux termes est déterminante. Tout d'abord, il s'agit de « définir ces médias avant tout comme médias : comme dispositifs permettant les échanges signifiants entre les hommes et conditionnant d'une certaine façon la forme de ces échanges » (Jeanneret, 2011 : 91 ; Jeanneret, 2007b : 4, 6). A partir de là, il s'agit de comprendre « ce que leur informatisation change à leur condition de médias » (*ibid.* : 93) et ce que ce processus

change à la façon dont ces médias « instituent la dimension symbolique des messages et la dimension sociale de l'échange » (Souchier, Jeanneret, Le Marec, 2003 : 34). En somme, « comprendre ce qui se joue dans ces objets particuliers » (Jeanneret, 2007b : 9) que sont les médias informatisés. L'analyse de ce processus d'informatisation a permis, par exemple, d'insister sur le fait que « nous avions affaire à un changement de régime de matérialité et non pas à une perte de matérialité » (Després-Lonnet et Cotte, 2007 : 113), contrairement à ce que peuvent laisser entendre les discours à propos de l'« immatériel » ou du « virtuel ». Nous retrouvons ici la démarche adoptée par Jean Davallon, au cours des années 1990, qui consistait à proposer et à adopter une définition élargie des médias afin de dépasser leur seul statut de « dispositifs instrumentaux » (Davallon, 1999 : 17). La réflexion sur les médias informatisés se place dans cette même dynamique et revendique, elle aussi, une définition riche des médias, qui rend compte de toutes leurs facettes (technique, sémiotique, sociale et symbolique).

Dans son effort de qualification de l'exposition comme média, Jean Davallon se posait la question de savoir ce que le rôle central de l'espace changeait à sa condition de média (Davallon, 1999 : 68-75). Cette réflexion, qui prenait appui sur une « théorie du fonctionnement sémiotique de l'exposition » (*ibid.* : 74) appréhendait l'espace comme un « dispositif sémiotique », c'est-à-dire comme « condition de possibilité (et donc aussi, comme système de contrainte) des effets de sens particuliers à tel ou tel visiteur » (*idem*). Cette investigation sur le fonctionnement de l'espace dans son rapport à la représentation des connaissances scientifiques (dans le cas d'une exposition scientifique et technique) cherchait à dépasser la qualification de l'espace comme « simple support fonctionnel pour les objets (instruments, échantillons, schémas, textes, panneaux) » et comme « enveloppe neutre » (*ibid.* : 68).

Ce détour par le nécessaire dépassement du « degré zéro » (*idem*) de l'analyse du média-exposition (qui consiste à séparer l'espace et l'exposé) est utile pour notre propos car il éclaire une série de précautions théoriques et méthodologiques adoptée par les chercheurs qui se sont penchés sur les médias informatisés et leur support matériel privilégié, l'écran. Plus qu'une séparation entre support matériel et formes du texte, ce contre quoi ce collectif de chercheurs souhaitait lutter à travers la notion de médias informatisés était l'idée d'une « prétendue dématérialisation des productions et échanges proprement culturels » (Jeanneret, 2011 : 158) à travers leur informatisation (Després-Lonnet et Cotte, 2007 : 112-113). En suivant les analyses de ce collectif de chercheurs, on pourrait dire que l'écran est aux médias informatisés ce que l'espace est au média exposition : une condition de possibilité des effets de sens et non un

simple support fonctionnel – quand ce support n'est pas sciemment ignoré dans l'analyse (Jeanneret et Souchier, 1999 : 97 ; Jeanneret, 2007a : 80).

De la même façon que l'espace « impose des conditions, des ressources, des limites particulières » (Jeanneret, 2011 : 98) à ceux qui s'engagent dans le geste de mise en exposition, l'écran en impose à ceux qui s'emparent des médias informatisés. De cette tension résulte un « jeu de la contrainte et de la créativité » (*ibid.* : 102). L'écran offre, à la différence de la tablette d'argile, du papyrus ou du livre qui ne bénéficient pas des mêmes propriétés techniques, « une surface unique, mais toujours renouvelée » (*idem*). Autrement dit, le support matériel et le texte dont il rend possible la lecture « ne vieillissent plus ensemble » (Souchier, 1996 : 108) contrairement aux trois supports cités. Malgré le fait que cette surface unique soit « l'objet le plus exigu que nous ayons connu », nous avons quand même le sentiment, devant un écran, « d'être face à une sorte de réserve culturelle inépuisable » (Jeanneret, 2011 : 154). La capacité des écrans à faire oublier leur exiguïté et à mobiliser cet imaginaire révèle l'apprentissage progressif d'une « pensée sémiologique » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 99) de la part d'un ensemble d'acteurs investis dans l'élaboration et la sophistication des médias informatisés. C'est notamment à travers une réflexion sur une « économie des signes sur l'espace de l'écran » (*idem*) et un travail d'ingénierie qui tire parti des capacités techniques du « support informatisé » (Jeanneret, 2011 : 100) – notamment les capacités calculatoires des microprocesseurs et le fait qu'un écran soit constitué d'unités lumineuses (les *pixels*) – que s'est effectué ce tour de force.

Dans cette réflexion sur l'économie des signes sur l'espace de l'écran, certains signes se sont détachés comme particulièrement capables d'être interprétés comme autant d'« indices d'autres ressources textuelles possibles » (*ibid.* : 154), comme autant « d'indices d'un texte potentiel » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 100). Il s'agit des « signes passeurs » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 100), parmi lesquels figurent les « "icônes", "boutons", "flèches de navigation" et autres mots "hypertextualisés" » (Souchier, Jeanneret, Le Marec, 2003 : 23). Ces signes passeurs, disposés tactiquement sous nos yeux et sous nos mains dans l'espace de l'écran, ne requièrent pas seulement de notre part un investissement physique, un geste ergonomique (cliquer sur un signe passeur grâce au pointeur de la souris ou le toucher du bout du doigt lorsque l'écran est tactile, par exemple) mais un fort investissement cognitif, un réel acte herméneutique (Jeanneret, 2014a : 204). Cet acte témoigne de notre capacité à repérer de tels signes et à leur reconnaître la faculté de nous faire accéder à d'autres textes présents en puissance derrière chacun d'entre eux. Régulièrement, au cours de cette analyse, nous verrons

l'importance que revêtent ces signes passeurs, au-delà même de l'espace de l'écran où et pour lesquels ils ont été conçus. Nous proposerons, par exemple, l'hypothèse que la poétique des écritures transmédiatiques dont il a été question précédemment repose fondamentalement sur une « pensée de l'écrit d'écran » – expression qui découle de la « pensée de l'écran » d'Anne-Marie Christin (Christin, 1995).

Ce travail pionnier mené par ce collectif de chercheurs a conduit à la construction et à l'affirmation progressive d'une analyse sémiotique des écrits d'écran (Jeanneret, 2014a : 51) qui constituait, en quelque sorte, le bras armé d'une sémiologie (ou d'une sémio-économie) des médias informatisés, médias qui ne sont jamais envisagés pour eux-mêmes « mais dans le cadre d'une économie donnée des rapports *entre* les médias, […] une *économie intermédiatique* » (Jeanneret, 2011 : 34). Le cadre méthodologique de cette thèse s'insère pleinement dans cette démarche.

Si cette analyse sémiotique donne « une place structurante à l'objet "écran" » (Jeanneret, 2011 : 150), il est important de préciser que tout ne se passe pas sur cette surface, bien au contraire. On retrouve ici l'étymologie du mot *écran* : « ce qui sert à dissimuler » (Galinon-Mélénec et Zlitni, 2013 : 8). Ainsi, « derrière l'apparence de l'écran et de ce qu'il donne à voir, se cache le traitement de données numérisées » (*idem*), données qui font l'objet « de calculs, de transformations, de mémorisation » (*idem*). Ces opérations cruciales se répartissent tout au long d'un spectre qui va de l'invisible (dans les « profondeurs » de la machine, si l'on peut dire, au royaume du calcul statistique, du code et des algorithmes) au visible (ce qui est donné à voir sur la surface des écrans). Ainsi, une analyse sémiotique des écrits d'écran se fixe comme objectif d'étudier les modalités de passages entre les couches d'écriture invisibles et visibles et d'examiner les conditions de possibilité d'une actualisation, sur la surface de l'écran, de textes présents en puissance, « virtuellement » (Souchier, 1996 : 111 ; Vial, 2012 : 178-186).

De fait, l'étude de ces passages complexes réserve une place centrale à une analyse des « architextes », ces « outils de production textuels » (Souchier et Jeanneret, 2005 : 10), sans lesquels « l'existence de l'écrit à l'écran » est inconcevable (Jeanneret et Souchier, 1999 : 103). Du fait qu'ils soient « toujours déjà là sous nos écrits » (Jeanneret, 2014a : 202) et qu'ils « s'engagent de façon croissante dans la configuration d'un espace de pratiques [de communication] possibles » (Jeanneret, 2011 : 183), on comprend bien le rôle crucial qu'ils occupent dans le moment tactique des industries de la médiatisation dont il est question dans cette thèse. Parmi les architextes les plus communs, on trouve les traitements de texte, les moteurs de recherche, les messageries électroniques, les CMS (*content management system*),

les logiciels de présentation tels que *PowerPoint*, les dispositifs d'évaluation tels que *Google Analytics*, les *wikis*, les dispositifs d'échanges micro-documentaires (appelés communément « réseaux sociaux »), etc. En somme, tous ces outils qui opèrent « en amont de nos textes sociaux et régi[ssen]t les formes que ceux-ci peuvent prendre » (Jeanneret, 2014a : 390) ; et qu'une approche sémio-économique cherche justement à analyser.

Ainsi, le projet de s'assurer des prises locales (tactiques) dans l'optique d'exercer une emprise globale (stratégique) sur le *continuum* de la médiation patrimoniale peut très bien passer par la conception d'architextes. Plusieurs indices nous encouragent même à penser qu'ils en constituent un moyen privilégié.

*

Maintenant que nous avons décrit les cadres problématique, épistémologique et méthodologique dans lesquels notre travail d'argumentation va se déployer, il s'agit de présenter au lecteur les terrains (principaux et secondaires) auxquels ces cadres pourront se confronter afin de révéler leurs valeurs et leurs limites.

2.2. Terrains et corpus

L'articulation entre, d'une part, une analyse sémio-économique des médias informatisés dans une perspective intermédiatique (dans leurs jeux de renvois avec le média-exposition, notamment) et, d'autre part, une analyse sémiotique des écrits d'écran nécessite de se placer autant « au ras des textes et des dispositifs » que de comprendre leur « contexte d'apparition et de déploiement » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 27). Néanmoins, le nécessaire et constant aller-retour entre ces deux niveaux d'analyse – qui se renforcent mutuellement – pour comprendre les enjeux qui nous intéressent ici ne s'effectue pas de la même manière selon le lieu depuis lequel on mène ces analyses. A ce titre, le fait d'avoir conduit notre projet de recherche au sein d'une entreprise prestataire d'établissements patrimoniaux a conditionné, jusqu'à un certain degré, le regard que nous portions sur les objets de notre recherche et, par voie de conséquence, la manière dont nous les avons construits.

Du fait même de ses activités, l'entreprise au sein de laquelle nous avons travaillé au cours de la thèse nous a donné accès à une très grande diversité d'espaces au sein desquels nous avons pu « regarder de près ce qui bouge » (Jeanneret, 2011 : 19). En effet, l'agence Mazedia répond à plus d'une centaine d'appels d'offres publics par an, réponses pour lesquelles il est nécessaire de cerner systématiquement le contexte et les enjeux afin de proposer une solution

adaptée et pertinente. Le principal intérêt de cette situation résidait dans la capacité que nous avions, par la multiplication et la diversité des projets sur lesquels nous travaillions, de progressivement distinguer ce qui relevait du conjoncturel (l'engouement pour des dispositifs particuliers à certains moments, remplacés par d'autres au fur et à mesure de leur apparition sur le marché, projets propres à un établissement, etc.) et ce qui relevait du structurel (la récurrence puis la stabilisation de certaines fonctionnalités dans les dispositifs, la constance de certaines démarches de médiation, le partage de certains enjeux d'un établissement à l'autre, etc.).

Dans notre cas, il est désormais évident que l'agence Mazedia constitue le terrain principal de cette thèse ; « terrain » à entendre, à la suite de Joëlle Le Marec, autant comme « un lieu qui a une pertinence sociale comme lieu de pratiques » (Le Marec, 2002 : 56) que comme un « lieu reconfiguré par la recherche » (*idem*). Ce passage, cette métamorphose de l'agence comme lieu de pratiques en « espace imaginaire » par et pour les besoins de la recherche et la clarté du propos nécessite une « fixation arbitraire de ce qui en fait partie et de ce qui lui est extérieur » (*idem*). En effet, lorsque nous avons fait le récit de la genèse et de l'évolution du sujet de thèse, c'est bien à l'agence comme « espace imaginaire » que nous avions à faire ; nous avions insisté sur certaines de ses missions (notamment celles dans lesquelles nous étions investi), certains de ses métiers (notamment ceux avec lesquels nous entretenions le plus fréquemment des relations de travail) et certains de ses projets (notamment ceux qui font sens dans le cadre de cette analyse et qui illustrent notre propos).

Le lecteur aura bien compris que les projets, les métiers et les missions de l'agence ne se limitent absolument pas à ceux qui font l'objet d'une analyse plus poussée dans le cadre de cette thèse. L'agence pourrait être appréhendée sous bien d'autres facettes. Ainsi, l'agence telle qu'elle paraît dans le cadre de ce travail est bien un « espace imaginaire », dans le sens où Paul Ricœur entendait le terme « imaginaire ». Paul Ricœur ne voyait pas l'imaginaire comme « une puissance de l'erreur », un « principe d'illusion » ou un brouillage de la « distinction entre le réel et l'irréel en faisait paraître l'inexistant ». Au contraire, il le voyait comme une faculté de « percevoir le monde sous un jour inédit » (Foessel et Lamouche, 2007 : 14). En effet, lorsque nous parlons, à la suite de Joëlle Le Marec, du terrain comme un espace imaginaire, l'imagination est à comprendre comme « une puissance de "redescription" (elle dit la chose autrement) qui, loin de nous retrancher du monde, transforme notre perception et augmente notre vision (*ibid.* : 15). L'agence telle qu'elle apparaît dans cette thèse est donc le résultat d'une telle « redescription ».

Cela peut paraître évident mais il est toujours bon de rappeler qu'avant d'être un lieu reconfiguré par la recherche (la thèse est un des lieux par excellence où s'opère cette reconfiguration, cette « redescription »), l'agence est d'abord un lieu de pratiques, un « espace borné par d'autres instances que la recherche » (*idem*), dont les membres n'ont pas attendu le chercheur pour opérer un retour réflexif sur leurs métiers, les projets auxquels ils prennent part, la manière dont ils identifient des prises, adoptent des postures, changent de positions. De fait, notre thèse opère une reconfiguration, une « redescription » inéluctablement partielle (mais non partiale) de l'agence, de ces métiers et de ces projets, de la façon dont elle manœuvre, dont elle se repositionne, dont elle reconfigure ses prises, ses postures et ses positions dans ce moment tactique des industries de la médiatisation, à la croisée desquelles elle se trouve. Notre rapport à l'agence (appréhendée comme terrain principal de la thèse) implique donc d'opérer un retour réflexif sur notre propre « prise en charge énonciative » (Krieg-Planque, 2012 : 188) de « ce que les sujets sociaux pensent, disent, expriment par [et de] leur pratique » (Jeanneret, 2008 : 232). En d'autres termes, « analyser et qualifier » les manières dont nous avons cherché à gérer une inévitable « polyphonie », plutôt que de « fantasmer une méthode sans implication ni biais » (*ibid.* : 233).

2.2.1. Ce que les concepts font au terrain

Dans le cadre d'une thèse CIFRE, « il n'y a pas de place pour un observateur non engagé », comme dirait Jeanne Favret-Saada (Favret-Saada, 1977 : 27) ; d'autant plus que notre engagement dans l'entreprise a débuté avant que ne soit envisagé un quelconque projet de thèse. Nous étions, en quelque sorte, d'abord engagé (dans le cadre du stage de master 2 professionnel) avant d'être un participant observateur (dans le cadre de la thèse CIFRE).

La réflexion sur la notion d'observation participante s'est faite assez tardivement dans la thèse et répondait à un certain malaise : celui, comme il l'est précisé au chapitre précédent, de ne pas avoir d'intitulé de poste stable (nous étions tantôt « conseiller éditorial », « scénariste d'interactions », « expert transmédia », selon les projets dans lesquels nous étions impliqué, nous reconnaissant plus ou moins dans ces intitulés) et, donc, sans statut clairement défini au sein de l'agence (autre que « doctorant en formation », comme le stipule simplement notre fiche de paie). Une anecdote révélatrice à ce propos. Lors d'une réunion de présentation du bilan annuel des activités de l'entreprise, un nouvel organigramme fut présenté aux salariés de l'agence. Nous fîmes remarquer avec humour que notre nom n'y figurait pas. Subitement consciente de cet oubli et un brin gênée, la personne qui avait produit ce nouvel organigramme

trouva bien compliquée la tâche de nous y attribuer une place précise. Elle opta également pour le registre de l'humour en nous répondant que nous étions une sorte d'entité fantomatique (sans doute une référence au fait que nous n'étions présent en entreprise que deux ou trois jours par semaine), qui se mouvait, qui glissait d'un endroit à l'autre de cet organigramme selon les besoins de l'agence. Ce type de situation nous a conduit à nous poser, avec plus d'insistance, la question de savoir qu'est-ce qui était réellement attendu de nous dans le cadre de cette convention. En somme, opérer un pas de côté par rapport à cette situation et tenter de répondre à la question : « Mais qu'est-ce qu'il fait là, ce type ? » (Winkin, 2001 : 140). Pour répondre à cette question, il fallait que nous prêtions davantage attention à « ces situations où on [nous] désignait une place » (Favret-Saada, 1977 : 51) ou, comme dans l'anecdote rapportée plus haut, les situations où on ne nous en désignait aucune. A ce titre, nous regrettons, *a posteriori*, de ne pas avoir tenu un journal afin de mieux revenir sur ces différentes situations et d'être en capacité de mieux répondre à cette interrogation, posée, malheureusement, sur le tard.

Il est important de préciser, pour comprendre ce manque, que nous n'avions pas l'intention, au début de la thèse, de faire de l'agence notre terrain principal et, de fait, de nous poser avec autant d'insistance cette question. Nous pensions plutôt que l'agence allait nous permettre d'avoir un accès privilégié à d'autres terrains (des musées, notamment), même si cela se faisait dans le cadre particulier d'une relation client-prestataire et qu'un certain nombre de précautions devaient être prises en conséquent. L'idée initiale était davantage de voir l'agence comme un point d'entrée dans les musées (qui devenaient, dès lors, nos terrains) que d'observer les relations que celle-ci entretenait avec ceux-là ; et, par voie de conséquence, la place qu'on nous attribuait dans ces relations. Au fur et à mesure des changements de focales, nous nous sommes rendu compte que ce n'étaient pas forcément les musées qui constituaient nos terrains mais bien l'agence, dans les relations qu'elle entretenait avec ses principaux clients dans le cadre de prestations ou partenaires dans le cadre de projets de recherche.

Il nous semble que l'observation participante constitue, non pas une réponse en soi, mais une méthode intéressante pour répondre à la question posée par Jeanne Favret-Saada à propos de la place qu'on nous assigne sur tel ou tel terrain. Une thèse CIFRE constitue un moyen particulier de participer, de manifester un « certain degré d'engagement à la fois dans les interactions mais aussi dans les actions du groupe ou de la communauté » (Winkin, 2001 : 157). Dans une thèse CIFRE, « il n'y a pas de place pour un observateur non engagé », (Favret-Saada, 1977 : 27), du fait même de la nature de la convention : en tant que doctorant-salarié, on se voit attribuer des missions et ne pas les remplir est tout simplement un motif (parfaitement légitime)

de rupture du contrat. C'est en cela qu'une approche d'observation participante est particulièrement adaptée à la situation et à la nature même de cette convention et de ce qu'elle implique autant contractuellement qu'humainement. En d'autres termes, dans la cadre d'une thèse CIFRE – peut-être à la différence d'autres terrains –, « on ne peut pas ne pas participer » à la vie de l'entreprise qui nous accueille et au sein de laquelle on est aussi salarié (Winkin, 2001 : 159).

Avec le recul, nous pensons que cette articulation entre observation et participation, si elle ne s'est manifestement pas faite à travers l'écriture quotidienne, « cathartique » (*ibid.* : 163), d'un journal, s'est faite par un « rapport constant avec la théorie » (*ibid.* : 142). Dans notre cas, cette articulation s'est faite, non pas par ce travail d'écriture, mais à travers un travail de lecture, tout aussi cathartique, d'écrits publiés par un ensemble de chercheurs ; écrits auxquels nous revenions, après une journée de travail, comme à une « ruche avec [notre] provision de nectar » (Foucault, 2001b : 1239). Par le travail de problématisation et de conceptualisation mené par ces chercheurs, nous avons pu « amorcer la compréhension et l'analyse » (Winkin, 2001 : 163) des expériences que nous vivions au sein de l'agence. Ce fut particulièrement le cas, par exemple, lorsque nous avons multiplié les lectures à propos de la « raison statistique » (Desrosières, 2010) au moment où on nous demandait, à l'agence, de déterminer quels étaient les meilleurs indicateurs à faire figurer dans le tableau de bord de l'architexte *Wezit* pour les clients du champ patrimonial.

Nous devons également beaucoup aux discussions que nous avons eues avec notre directeur de thèse et avec d'autres doctorants dans la même situation que nous, qui effectuaient également leur thèse dans le cadre d'une CIFRE au sein d'une entreprise (souvent spécialisée dans les médias informatisés) et qui, eux aussi, se posaient la question de la place qu'on leur désignait, du rôle qu'on leur attribuait. Il ne s'agissait pas, ici, d'une « stratégie de décalage par l'écriture » (Winkin, 2001 : 163) mais d'une stratégie de décalage par la lecture de travaux qui nous ont permis, chacun à leur manière, de « revivre une expérience intense et de l'objectiver » (*idem*). La stratégie de décalage par l'échange oral et la correspondance écrite avec notre directeur de thèse et des camarades doctorants en CIFRE (ou dans des situations qui s'apparentent fortement à une CIFRE) a également été d'une grande aide pour apprivoiser notre terrain. Plus qu'une observation participante, il s'agissait d'avantage d'une *observation interrogée*, si l'on peut dire ainsi.

Tout au long de la thèse, nous avons donc davantage tenu des journaux qui regorgeaient de notes de lecture, d'extraits ou citations et de leurs commentaires – qui étaient autant de

tentatives de mettre des mots sur des expériences vécues sur le terrain – que des journaux qui regorgeaient de notes de terrain. Le travail de rédaction de la thèse s'appuie donc, paradoxalement, davantage sur des notes de lecture qui disent quelque chose d'une expérience vécue sur le terrain que sur des notes de terrain à proprement parler. C'est en nous rappelant le contexte de rédaction de ces notes que nous nous remémorions les expériences vécues au sein de l'agence à tel ou tel moment et ce que nous souhaitions, à tel ou tel moment, éclairer et comprendre.

*

En revenant sur ces nombreuses notes de lecture et sur certaines notes écrites dans l'optique de mettre sur le papier des réflexions, des échanges et des questions, certains objets se distinguent nettement par leur récurrence et la persistance de leur présence malgré les différents changements de focales opérés au fur et à mesure de l'avancement de la thèse et de l'évolution de son cadre problématique. En somme, des objets qui gardaient leur pertinence pour l'analyse au fur et à mesure que celle-ci changeait de focale. Après avoir présenté plus en détails ces objets – qui forment un premier corpus –, nous présenterons une deuxième série d'objets – qui forment un deuxième corpus – qui résultent de « sorties » en dehors de l'agence, dans l'optique d'aller chercher un ensemble de projets et de démarches qui pouvaient représenter, à certains moments, des sortes de modèles et de sources d'inspiration pour l'agence, soit par ce qu'ils visaient, soit par ce qu'ils avaient réussi à faire.

2.2.2. Premier corpus : l'architexte Wezit et les appels d'offres publics

Comme nous l'avons précisé au chapitre précédent, nous sommes arrivé à Mazedia à l'été 2012, dans le cadre d'un stage de fin d'année de master 2 professionnel. Au moment de notre arrivée dans l'entreprise, prenait fin un projet de recherche industrielle, *Parcours de visite*, mené en partenariat avec Télécom Bretagne dans le cadre d'un appel à projets du pôle de compétitivité Images & Réseaux. Ce projet de recherche s'appuyait sur deux autres projets, *Liberty Guide* (une application de visite mobile à l'abbaye royale de Fontevraud et dans la cité médiévale du Mans, déployée en juin 2011) ainsi que *L'expérience Fontevraud* (une table tactile grand format inaugurée à la Cité de l'architecture et du patrimoine puis proposée au public de l'abbaye royale de Fontevraud entre avril 2010 et janvier 2011). Le projet de recherche industrielle *Parcours de visite* visait la conception et le développement d'un architexte destiné à faciliter et à accompagner la création de parcours de visite patrimoniale, notamment en situation de mobilité. La création de cet architexte avait pour objectif

d'industrialiser une partie des développements, notamment par l'identification de fonctionnalités récurrentes dans les appels d'offres publics. Ainsi, cet architexte permettait la capitalisation progressive, au fur et à mesure des projets remportés, de fonctionnalités récurrentes (cartographie, lecteur audio et vidéo, diaporama d'images, modules de jeux, géolocalisation, partage sur les réseaux sociaux, etc.) afin de les avoir « sur l'étagère » pour les projets suivants (plutôt que de les redévelopper à chaque projet). L'objectif de cet architexte était aussi de faciliter, dans un deuxième temps, la conception d'applications sur une variété de dispositifs techno-sémiotiques (*smartphones,* tablettes, ordinateurs, tables tactiles, bornes interactives, etc.) ; d'où l'articulation avec les projets *Liberty Guide* (application mobile sur *smartphone*) et *L'expérience Fontevraud* (table tactile).

Après cette phase de recherche et développement (qui s'est clôturée courant 2013), le projet *Parcours de visite* entra dans une phase de commercialisation et d'enrichissements fonctionnels constants au fur et à mesure des appels d'offres auxquels l'entreprise Mazedia répondait. Rebaptisé *Wezit*, cet architexte est rapidement apparu comme un de ces nombreux « outils textuels » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 103) qui « s'engagent de façon croissante dans la configuration d'un espace de pratiques possibles » (Jeanneret, 2011 : 183) ; ici, le déploiement d'applications de médiation patrimoniale.

A ce titre, l'architexte *Wezit* voulait être à la création d'applications de médiation patrimoniale ce que les CMS (*content management system*) étaient à la création de sites web. De même que les CMS proposent des « modèles de mise en écran » (Jeanne-Perrier, 2005 : 71), des « modèles de textualité » (*ibid.* : 76), des « matrices de textes » (Souchier et Jeanneret, 2005 : 14) – qui constituent « un ensemble fini de possibilités de sites, sortes de coquilles vides, à habiter par une écriture » (Jeanne-Perrier, 2005 : 74) –, l'architexte *Wezit* propose lui aussi à ses clients un nombre limité d'« habillages » et de « styles » – sous la forme de « gabarits » (*templates*) (Jeanneret, 2014a : 206) – qui donne une marge de manœuvre plus ou moins grande à l'utilisateur. Cela donne ainsi un inévitable « air de famille » (Jeanne-Perrier, 2005 : 71) aux applications conçus grâce à lui (les applications du Grand Palais et des musées de la RMN, qui sont générées grâce à *Wezit*, en sont un bon exemple). Enfin, comme les CMS qui proposent à leurs utilisateurs de créer des « blogs », l'architexte *Wezit* reprend des appellations « venus de l'univers de l'édition » (*ibid.* : 73) ; au premier lieu desquels, les figures de l'auteur (appelé « concepteur ») et de l'éditeur.

Au moment où nous avons commencé à nous intéresser plus intensément à la conception d'architextes en contexte muséal comme une manière particulière de s'assurer une prise sur le

processus de médiation patrimoniale, l'architexte *Wezit* (auquel nous avions un accès privilégié du fait de notre participation aux activités de l'agence) est apparu comme un objet crucial, auquel il fallait dédier autant une analyse sémio-économique qu'une analyse sémiotique des écrits d'écran sur lequel ce dispositif reposait.

Un premier niveau d'analyse sémio-économique de cet architexte souligne de façon particulièrement claire le rôle déterminant du marché des appels d'offres publics français. Si l'architexte *Wezit* est le fruit d'un projet de recherche industrielle qui cherchait à identifier et à lever des verrous techniques dans une démarche de R&D, il constitue également une réponse à une situation particulière configurée par ce marché. Sa nature même (ses règlements et ses temporalités, notamment) constitue un facteur déterminant pour l'engagement de l'entreprise Mazedia dans ce projet de R&D. Depuis notre entrée dans l'entreprise, nous avons remarqué une réduction sensible des délais des appels d'offres à deux niveaux. Premièrement, entre la publication des appels d'offres sur les plateformes dédiées ou sur les sites institutionnels des établissements en question et la date limite d'envoi des réponses par le prestataire. Deuxièmement, entre la notification du marché lorsque celui-ci est remporté et la livraison finale du produit. Cette double réduction des délais, pour proposer une réponse et pour livrer un produit finalisé au client, est couplée à une réduction des budgets alloués à ces projets et à des critères d'allocation des marchés indexés aux capacités techniques des dispositifs proposés. Du fait de la nature (heureusement) concurrentielle du marché des appels d'offres publics, les entreprises prestataires doivent rester les plus compétitives possible tout en honorant leurs promesses de proposer aux clients (actuels ou potentiels) des dispositifs techno-sémiotiques d'une grande qualité (afin, là aussi, de respecter les standards des industries médiatiques, qui font de la qualité professionnelle des objets culturels qu'elles produisent, un critère déterminant). Ce contexte est donc particulièrement propice à la conduite de projets d'industrialisation de la production de ces dispositifs de médiation patrimoniale par l'entremise d'architextes. Par un effet de circularité, les établissements-clients s'attendent alors à ce que le processus d'industrialisation de la production de ces dispositifs de médiation permette une baisse des coûts et des temps de production ; et ainsi de suite.

Il nous semblait donc pertinent, pour comprendre la dynamique de production, d'industrialisation et de déploiement de l'architexte *Wezit*, de construire un corpus formé à partir d'une sélection de documents publiés par un ensemble d'établissements-clients dans le cadre d'appels d'offres publics. Ces documents sont, par exemple, relatifs à la production d'applications mobiles (sur *smartphones* et/ou tablettes), de sites web ou, encore, de tables

tactiles. Le marché des appels d'offres publics (et les nombreux documents produits à l'occasion de chacune de ses étapes) s'est avéré être un espace particulièrement capable de révéler le « travail de reconfiguration », de « recomposition constante des postures, des positions et des prises » (Jeanneret, 2014a : 637) dont il a été question précédemment.

Il est également possible d'observer la dynamique complexe entre, d'une part, la formulation, dans les documents en question (cahiers des charges, notamment) de demandes génériques ou spécifiques par les clients et, d'autre part, les évolutions fonctionnelles de l'architexte *Wezit*. C'est le cas, par exemple, du tableau de bord intégré à l'architexte *Wezit* dont le développement a été accéléré suite à la multiplication des demandes des clients, dans les cahiers des charges, à avoir accès à des « statistiques d'usages » de leurs dispositifs. Nous aurons l'occasion de revenir en détails sur cet exemple de pratique textuelle dans la deuxième partie de cette thèse. C'est également le cas de nouvelles formes d'allotissement de ces appels d'offres – qui permettent à un seul et même prestataire de se voir allouer, par exemple, un lot dédié à la production d'une application mobile et un autre lot dédié à la production d'une table tactile ou d'un site web – qui a accéléré la réflexion à propos de l'adoption d'une poétique des écritures transmédiatiques : penser les relations intermédiatiques entre ces deux dispositifs autant en termes techniques (adopter des standards d'interopérabilité spécifiques, par exemple) qu'en termes poétiques (comment concevoir un discours de médiation qui pense les passages d'un dispositif à l'autre).

Si ce premier corpus place l'agence Mazedia au centre de l'analyse, nous sommes constamment allé chercher à l'extérieur (notamment dans le cadre de nos missions de veille stratégique et de participation à des conférences) ce qui pouvait constituer, pour elle, des modèles, des références ou des sources d'inspiration pour la poursuite de son projet industriel.

La collecte de documents lors de ces « sorties » hors de l'agence (pour mieux y revenir par la suite) forment un deuxième corpus. Cette fois, ce n'est pas la dynamique entre les demandes – ou l'anticipation des demandes – formulées par les clients dans le cadre d'appels d'offres publics et les enrichissements fonctionnels de l'architexte *Wezit* qui nous intéresse mais le rôle privilégié que jouent certains lieux dans les « processus de mise en trivialité » (Jeanneret, 2008 : 234) de projets et d'êtres culturels que l'on retrouve, par la suite, comme références ou sources d'inspiration dans certains projets portés par des musées ou par l'agence.

2.2.3. Deuxième corpus : *DMA Friends*

A plusieurs reprises, nous avons eu la chance de pouvoir nous rendre à des rencontres professionnelles, en France et aux Etats-Unis, où étaient discutées, débattues les questions qui nous préoccupent ici. Nous avons pu y repérer de tels modèles, de telles références, destinés à irriguer, à stimuler les réflexions à propos des opérations et pratiques textuelles à privilégier ou à explorer au sein de l'agence. Outre le fait que ces rencontres sont l'occasion de repérer de tels projets (qui peuvent potentiellement intéresser ou inspirer l'agence par ce qu'ils visent ou sont parvenus à faire), les espaces mêmes de ces rencontres sont de fantastiques « carrefours » à la croisée desquels cheminent certains êtres culturels. En somme, ces rencontres n'étaient pas uniquement informatives mais elles étaient également étudiées pour leur rôle dans la vie triviale des êtres culturels traités dans le cadre de cette thèse : (*transmedia*) *storytelling* (poétique des écritures), statistiques (économie et politique des écritures) et mannequins du public.

Durant ces rencontres professionnelles et nos activités de veille stratégique, nous avons été intrigué par plusieurs projets qui pouvaient comporter, chacun à leur manière, une grande valeur heuristique pour questionner et nourrir la réflexion menée par l'entreprise sur sa prétention communicationnelle (comment elle conçoit les processus de communication qu'elle entend, jusqu'à un certain degré et à différentes étapes, conditionner) et à propos de sa prétention professionnelle (comment elle établit le lien entre cette conception et la manière de s'y investir concrètement). Bien que plusieurs projets nous aient intrigué, nous avons choisi de focaliser notre attention, dans ce deuxième corpus, sur un seul projet, dont la philosophie d'action, la démarche et la visée sont, nous semble-t-il, particulièrement « révélatrices de phénomènes généraux » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 25). Il s'agit du projet *DMA Friends*, lancé en janvier 2013 par le musée d'art de Dallas.

Le fait de prendre un exemple nord-américain nécessite d'être particulièrement prudent dans l'analyse. Premièrement, l'articulation entre analyse sémio-économique et analyse sémiotique des écrits d'écran de l'architexte *DMA Friends* requiert une bonne connaissance du contexte muséal nord-américain, avec sa propre « économie des initiatives et des contraintes » (Jeanneret, 2008 : 230). Les industries de la médiatisation américaines, si elles connaissent le même moment tactique que leurs homologues françaises, ne défendent et ne conquièrent pas de la même manière et depuis les mêmes positions, les mêmes espaces de compétence au sein du *continuum* de la médiation patrimoniale. Par exemple, le fait que l'architexte *DMA Friends* ait été développé par les professionnels du musée (avec très peu de recours à des prestataires de

service extérieurs) diffère profondément de la situation française où de nombreuses tâches liées aux médias informatisés sont externalisées. Deuxièmement, les opérations et pratiques textuelles privilégiées ou explorées par ces acteurs ne sont pas forcément les mêmes (elles peuvent l'être) et ne soutiennent pas la conduite et la poursuite des mêmes projets (même si cela peut être le cas). Troisièmement, les entreprises qui se trouvent à la croisée des industries de la médiatisation (comme c'est le cas des agences prestataires de services françaises) n'identifient pas les mêmes prises, n'assurent pas les mêmes rôles et n'adoptent pas les mêmes postures.

Nous avons découvert le projet *DMA Friends* en avril 2013 à l'occasion d'un voyage professionnel aux Etats-Unis afin d'assister à la conférence *Museums and the Web* à Portland (Oregon). Cette conférence est organisée chaque année depuis 1997 en Amérique du nord (Etats-Unis et Canada) puis, à partir de 2012, en Asie, et, en 2014, en Europe (une seule édition, à Florence, où Mazedia a présenté le projet de recherche CULTE dont il a été question précédemment). Ces conférences sont – avec celles du *Museum Computer Network* (MCN) – le lieu de rendez-vous privilégié des professionnels nord-américains intéressés par les diverses formes que prennent les rencontres, les hybridations entre industries médiatiques (au premier lieu desquels, les musées) et industries médiatisantes. La place des industries médiatisées est assez floue mais les discours de ces dernières irriguent les conversations et présentations.

En avril 2013, cela faisait tout juste trois mois que le programme *DMA Friends* était lancé. En quoi consiste-t-il ? Le 27 novembre 2012, Maxwell Anderson, le directeur du Dallas Museum of Art, Robert Stein, son directeur adjoint et Daniel Routeman, membre du conseil d'administration du musée chargé du marketing et du développement tenaient une conférence de presse dans l'amphithéâtre du musée où ils annonçaient à un parterre de journalistes que le 21 janvier 2013 serait une étape déterminante dans l'histoire de cette institution centenaire (fondée en 1903). Depuis octobre 2001, les visiteurs du musée devaient s'acquitter d'un billet d'entrée pour pénétrer dans les espaces du musée. A partir de janvier 2013, l'entrée du musée redevenait gratuite (*free general admission*) dans le cadre du programme *DMA Friends*. Avec le soutien du conseil d'administration du musée (*board of trustees*) et de plusieurs fondations et donateurs, la nouvelle direction du musée (Anderson et Stein ont pris respectivement leurs fonctions en janvier et en avril 2012) avait élaboré un plan stratégique triennal (de 2013 à 2016) qui s'appuyait sur une charte (*mission statement*) reformulée. Un des piliers de ce plan était le programme *DMA Friends*, un programme de fidélité dont l'objectif était notamment de « construire une relation sur le long-terme avec les visiteurs et de mettre l'accent sur leur

participation plutôt que sur un modèle d'adhésion payante » (communiqué de presse du 27 novembre 2012).

Ce programme repose sur un double pari de la part de la direction. Le premier pari s'appuie sur le postulat que le manque à gagner en termes de recettes liées à l'entrée payante du musée est compensable par une hausse de la valeur sociale du musée et que la perception de cette valeur par les visiteurs et les partenaires du musée pourra être ensuite transformée en une hausse des dons particuliers et philanthropiques ou des subventions. C'est pour cette raison que le programme *DMA Friends* – le programme de fidélité – est couplé à un programme-frère, *DMA Partners*, qui vise justement à faciliter la démarche de don chez les visiteurs ou partenaires membres du programme de fidélité. Le deuxième pari s'appuie sur un autre postulat (que l'on retrouve systématiquement chez les acteurs des industries médiatisantes et médiatisées) qui consiste à dire que cela a plus de valeur pour une institution de connaître en détails l'identité, les comportements et les activités des visiteurs dans son espace que de se limiter à leur en faire payer l'entrée (Tozzi, 2014).

Les visiteurs qui se rendent au DMA peuvent s'inscrire gratuitement au programme de fidélité (*loyalty program*) à l'accueil du musée (pour profiter de la gratuité des expositions permanentes, il n'est pas obligatoire d'adhérer à ce programme). Les agents d'accueil du musée proposent aux visiteurs de se diriger vers une série de tablettes tactiles sur lesquelles ils peuvent créer un profil. Pour créer un profil, il est obligatoire de renseigner son nom et son prénom, sa date de naissance, son code postal et une adresse e-mail. Ensuite, les visiteurs sont libres de renseigner ou non leur numéro de téléphone portable et leur adresse postale. Après avoir choisi un avatar, ils acceptent les termes et conditions générales d'utilisation du service proposé par le musée. Une fois la création du profil terminée, les nouveaux inscrits reçoivent un message sur leur boîte de réception qui leur donne les instructions à suivre pour commencer à profiter du programme de fidélité. Parallèlement, ils se voient offrir par les agents d'accueil l'équivalent d'une carte de fidélité avec un code barre pour se connecter à leur compte lors de leurs prochaines visites.

Lorsqu'un membre du programme se connecte sur son compte (sur les tablettes du musée ou via un navigateur web), il accède à une page qui propose une série d'activités sous la forme de *badges*. Chaque badge contient une ou plusieurs propositions d'activités à « valider » pour gagner des points. Le badge « First Tuesday Fanatic », par exemple, demande à ce qu'un membre du programme, pour avoir ce badge (et remporter les 1100 points qui lui sont

rattachés), participe neuf fois à cette activité, lors de laquelle les membres sont invités à venir avec leurs enfants de moins de 5 ans.

Pour valider les activités et remporter les points liés aux badges, les visiteurs doivent renseigner un code à trois lettres. Cela se fait de plusieurs manières. Soit ils renseignent ce code dans un champ dédié sur la page d'accueil de leur compte, soit ils envoient ce code par SMS à un serveur du musée. Chaque activité qui fait l'objet d'un badge est donc liée à un code spécifique. Pour poursuivre l'exemple du badge « First Tuesday Fanatic », les membres qui participent à ces activités découvrent ce code à trois lettres à leur arrivée dans l'espace où a lieu l'activité en question. Ce code peut être inscrit à l'entrée de cet espace, imprimé sur une feuille volante pour l'occasion ou communiqué par la personne qui anime les ateliers. Les visiteurs peuvent également envoyer le numéro d'inventaire de n'importe quel objet de la collection permanente pour faire part de leur intérêt au musée. A chaque fois qu'ils le font, ils gagnent des points.

Lorsqu'un membre du programme a suffisamment gagné de points, il peut les échanger contre une récompense. De la même façon qu'on octroie un certain nombre de points aux badges selon les activités qu'ils symbolisent, les récompenses ne sont attribuées que contre l'échange d'un certain nombre de points. Cela peut être un billet pour une exposition temporaire (seule l'entrée de l'exposition permanente est gratuite, les autres événements sont payants) ou la possibilité de passer la nuit au musée dans le cadre d'un événement spécifique. Certaines récompenses sont permanentes, d'autres sont liées à l'actualité du musée et à sa programmation, ce qui constitue une manière d'encourager les visites répétées, un des indicateurs statistiques les plus surveillés par la direction du musée pour évaluer le succès de ce programme.

Avec 100 000 membres en avril 2015, le DMA est en possession d'une quantité considérable d'inscriptions informatiques qui sont dotées, après un travail complexe de transmutation sémiotique et une série de médiations herméneutiques, d'un statut de « traces d'usages » du musée : trace d'un « intérêt », trace d'une « pertinence », trace d'un « engagement », trace d'une « fidélité ». Autant de termes qu'il s'agira d'analyser.

Le programme *DMA Friends*, qui repose sur l'architexte du même nom, connaît très vite une grande notoriété auprès des professionnels des musées (autant américains qu'européens) et est décrit, à l'occasion d'un atelier du *Club Innovation et Culture* (CLIC), le 22 mars 2016, comme le « projet le plus abouti au monde » (Pierre-Yves Lochon, directeur du CLIC) en termes d'adoption de la raison statistique pour la conduite du projet de l'institution muséale.

Cette réflexion nous a conforté dans l'idée que ce programme-cadre et l'architexte sur lequel il repose pouvaient constituer un objet d'étude privilégié dans notre thèse.

De plus, cette réflexion nous a fait penser à un extrait d'un cours de Michel Foucault donné au Collège de France entre novembre 1973 et février 1974, intitulé *Le pouvoir psychiatrique* (Foucault, 2003). Dans sa leçon du 12 décembre 1973, Michel Foucault attire l'attention de son auditoire sur une « merveilleuse institution » (Foucault, 2003 : 123), « le couplage de l'asile de Clermont-en-Oise avec la maison de santé de Fitz-James » (*ibid.* : 125). A ses yeux, cette institution constitue la « forme la plus parfaite, la mieux ajustée, quasi utopique » de cette « jonction asile-famille » (*idem*) ; et de continuer : « Cet établissement, je n'en ai guère trouvé d'autres exemples, en France du moins, qui soient aussi parfaits » (*idem*). Ainsi, nous pourrions dire que ce programme – « quasi utopique » à de nombreux égards –, nous n'en avons guère trouvé d'autres exemples « qui soient aussi parfaits » pour illustrer notre propos. Néanmoins, si ce projet a réellement la « capacité à révéler intensément les processus analysés » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 27), nous étudierons autant les limites que les perspectives qu'un tel projet dessine et ce qu'il permet de rendre envisageable.

*

Le choix de retenir le projet *DMA Friends* comme terrain secondaire a nécessité la constitution progressive d'un second corpus, afin de l'appréhender dans toute sa complexité. Nous l'avons précisé, ce projet est autant un programme qu'un architexte, l'un opérant comme condition de possibilité de l'autre et inversement. C'est pour cette raison que nous avons essayé d'être aussi exhaustif que possible dans notre entreprise de collecte et que nous avons été amené à structurer un corpus sous la forme d'une série de cercles concentriques.

2.2.3.1. Premier cercle : l'architexte *DMA Friends*

Au centre de ces cercles, en cohérence avec le cadre méthodologique que nous avons présenté, nous plaçons l'architexte *DMA Friends*. Il est nécessaire de distinguer ici ce qui fait l'objet d'une analyse sémiotique des écrits informatiques (le *backend*, le code informatique) et ce qui fait l'objet d'une analyse sémiotique des écrits d'écran (le *back-office*, l'arrière-boutique). Dans la présentation du cadre méthodologique, nous avons précisé qu'une analyse sémiotique d'un architexte ne se limitait pas à une analyse de ce qui est donné à voir à l'utilisateur final sur l'écran mais devait, autant que possible, s'intéresser à ce que l'écran dissimule, porter une attention particulière aux passages entre les couches d'écritures invisibles

(les écrits informatisés dans le *backend*) et visibles (les écrits d'écran du *back-office*). Le *back-office* de l'architexte *DMA Friends* n'est bien entendu pas accessible au tout venant ; il faut avoir les identifiants et mots de passe pour y accéder. Cependant, les écrits informatiques qui constituent le *backend* de l'architexte sont en grande partie accessibles sur un autre architexte, *Github*, très utilisé chez les développeurs pour documenter leur travail et échanger le code source de tels ou tels projets avec leurs pairs. Les développeurs de l'architexte *DMA Friends* ont publié de très nombreux documents sur *Github* (surtout pour la deuxième version, qui ne s'appuie plus sur le CMS *Wordpress* mais sur le CMS *October*), notamment dans le cadre d'un partenariat avec d'autres musées qui ont souhaité intégrer *DMA Friends* (ou des variantes) à leur propre infrastructure informatique (Minneapolis Art Institute, Denver Museum of Art, Los Angeles County Museum of Art, The Grace Museum à Abilene, Texas). De ce fait, les écrits informatiques (*backend*) publiés sur *Github* constituent une des sources privilégiées pour comprendre comment est structuré l'architexte *DMA Friends*. De plus, les personnes chargées de déterminer quelle est l'architecture logicielle la mieux adaptée pour l'architexte *DMA Friends* ont eu l'occasion d'expliquer à plusieurs reprises leurs choix et leur démarche auprès de pairs à l'occasion de conférences (dont il existe des captations vidéo, des enregistrements audio, des transcriptions écrites ou des diapositives, notamment), ce qui constitue des sources particulièrement dignes d'intérêt pour éclairer cette couche d'écritures *a priori* invisibles.

L'explicitation de ces choix lors de ces présentations publiques rend particulièrement visible la manière dont l'architexte *DMA Friends* est profondément lié à une multitude d'autres architextes, via le recours à des API (interfaces de programmation applicative). Par exemple, pour la première version de l'architexte *DMA Friends* (janvier 2013 à février 2015), celui-ci reposait sur le CMS *Wordpress* dont l'API permettait un échange avec celle de *Twilio* (gérer l'envoi automatisé de SMS aux visiteurs participant à ce programme de fidélité), celle de *SpotRight* (étudier les activités et comportements des membres du programme *DMA Friends*), celle de *BadgeStack* (encourager et récompenser l'activité des membres du programme par l'allocation de *badges*) ou encore, celles de *Patron's Edge* et *Raiser's Edge* (gérer une base de données de clients et donateurs à partir d'un logiciel de billetterie). A partir de février 2015, le socle de l'architexte, le CMS *Wordpress*, et plusieurs de ces briques logicielles sont remplacés. Ce survol rapide permet de voir comment l'architexte *DMA Friends* est, à côté de développements spécifiques à ce programme, une sorte d'hybridation de plusieurs architextes existants et comment cette hybridation est favorisée par le fait que ces derniers soient

disponibles en *open source* et proposent des API suffisamment sophistiquées (nous y reviendrons).

Cependant, le principal inconvénient des écrits informatiques est qu'ils sont très souvent désolidarisés de toute mise en forme graphique (Leyoudec, 2016). Les écrits informatiques du *backend* ne donnent aucune information quant à leur sémiotisation sur les écrans du *back-office* ou du *front-office*. Si les développeurs partagent une culture professionnelle qui encourage volontiers la publicité du code informatique qu'ils écrivent (que ce soit de courts extraits ou la totalité du code), il est très rare qu'ils pensent à faire correspondre à ces écrits informatiques des captures d'écrans (quand cela à un sens) qui rendent compte de « l'image du texte », c'est-à-dire « l'ensemble de ce qui contribue à la production matérielle des formes qui donnent au texte sa consistance » (Jeanneret et Souchier, 2005 : 6), « ce qui est physiquement donné à lire » (Jeanneret, 2014a : 33). Cela rend malaisée l'analyse des passages entre écrits informatiques (invisibles aux yeux des utilisateurs) et écrits d'écran (ce qui est donné à voir, à lire, à manipuler à ces derniers) dont il a été question précédemment. Cela rend aussi difficile l'analyse du rôle que les développeurs occupent dans le processus d'« énonciation éditoriale » (*idem*). Ainsi, si les développeurs du DMA n'ont pas publié des captures d'écran du *back-office* ou du *front-office* de l'architexte *DMA Friends* sur *Github*, il existe néanmoins d'autres biais par lesquels il est possible de découvrir ce à quoi ils ressemblent (ou ressemblaient, selon les « versions » qui se sont succédées).

Nous l'avons précisé, depuis le lancement de ce programme et de l'architexte qui le soutient, les personnes en charge du projet au DMA ont présenté à leurs pairs leur démarche. Au cours de ces présentations (qui donnaient parfois lieu à une publication, en format papier ou en ligne), plusieurs captures d'écrans étaient présentées au public et faisaient l'objet d'explications et de commentaires. Ce fut le cas, par exemple, lors des trois conférences données à l'occasion des éditions 2013, 2014 et 2015 de *Museums and the Web* (respectivement à Portland, Baltimore et Chicago) – auxquelles nous avons assisté – au cours desquelles Rob Stein, le directeur adjoint du DMA entre avril 2012 et janvier 2016, a présenté le *back-office* de l'architexte *DMA Friends*. L'analyse sémiotique des écrits d'écran de l'architexte *DMA Friends* (dans sa deuxième version, après février 2015) est rendue possible grâce à la publicisation puis à la récupération de ces documents (souvent mis en ligne sur des sites comme *Slideshare*, par exemple).

Avant de présenter les documents sur lesquels nous nous sommes appuyés pour effectuer une analyse sémiotique des écrits d'écran du *front-office* de l'architexte *DMA Friends* (ce que

les écrans donnent à voir et à lire aux visiteurs, à travers plusieurs supports matériels), il est nécessaire de s'arrêter sur une forme documentaire particulière, qui figure autant dans le *back-office* (pour les administrateurs de l'architexte) que dans le *front-office* (pour les visiteurs et personnes intéressées par l'architexte) : le tableau de bord. Le tableau de bord (*dashboard*) occupe une place centrale dans les présentations à propos de *DMA Friends*. Le 20 avril 2013 (presque trois mois jour pour jour après le lancement officiel du programme *DMA Friends*), lors d'une présentation du programme-architexte devant des pairs à l'occasion de la conférence *Museums and the Web* à Portland (Oregon), Rob Stein s'est particulièrement appuyé sur des captures d'écran du tableau de bord pour montrer le succès du programme après un trimestre de lancement. Si le tableau de bord est mobilisé comme un « outil de preuve » (Desrosières, 2014 : 98) par la direction du musée pour justifier du bien-fondé de son programme et assurer sa pérennité, nous l'étudierons aussi pleinement comme un « outil de coordination » (*idem*), un « outil de gouvernement » (*ibid.* : 227) qui prend sens dans l'exercice d'un pouvoir, dans l'établissement d'une relation de pouvoir, c'est-à-dire une « action sur l'action, sur des actions éventuelles, ou actuelles, futures ou présentes » (Foucault, 2001b : 1055). C'est le cas, par exemple, lorsque les performances des équipes d'accueil sont évaluées à l'aune des chiffres qui figurent sur ce tableau de bord. En effet, ces équipes bénéficient de tableaux de bord personnalisés qui leur font un retour en temps réel sur les chiffres de fréquentation du musée ou encore, sur le nombre de nouveaux membres du programme qu'ils ont réussi à recruter. Ces chiffres sont ensuite comparés aux objectifs qu'ils se sont fixés et servent pour les équipes de management.

Sur le site web du musée (www.dma.org), une page proposait à partir du premier trimestre 2014 (cette page a été supprimée courant 2016, à une date indéterminée), une série de représentations statistiques des « traces d'usage » (Jeanneret, 2014a : 421) du musée par les membres du programme *DMA Friends* depuis janvier 2013. Cette page, intitulée « DMA Friends by the numbers », permettait de faire la jonction entre les tableaux de bord proposés aux utilisateurs du *back-office* de l'architexte (les agents du musée) et ceux proposés aux utilisateurs du *front-office* (communément appelée « interface utilisateur ») du même architexte (les visiteurs du musée).

Ces tableaux de bord, autant destinés à être vus par les agents du musée que par les visiteurs du musée sur le site web institutionnel, nous permettent de passer du *back-office* de l'architexte *DMA Friends* à son *front-office*, c'est-à-dire les différents écrans donnés à voir, à lire et à manipuler aux membres du programme. Dans le court descriptif des étapes à suivre

pour créer un compte, valider des activités, collectionner des badges, remporter des points et gagner des récompenses, nous avons croisé un certain nombre de ces écrans, que ceux-ci soient des écrans de téléphones portables (pour l'envoi du code à trois lettres par SMS au serveur du musée afin de valider une activité, par exemple), des écrans de tablettes tactiles (pour créer un compte à l'accueil du musée ou découvrir les activités qui font l'objet de badges) ou encore, des écrans d'ordinateurs (pour consulter les tableaux de bord sur le site web du musée). Chacun de ces espaces d'écriture-lecture propose des « configurations particulières de signes » (*ibid.* : 132) disposés sous les yeux et les doigts des visiteurs du musée, membres actuels ou potentiels du programme *DMA Friends*. Ces configurations de signes dans l'espace de l'écran sont autant de manières de suggérer un ensemble hétérogène de pratiques particulièrement valorisées par le musée. L'analyse sémiotique des écrits d'écrans du *front-office* de l'architexte *DMA Friends* cherche ainsi à renforcer l'analyse sémio-économique qui cherche à saisir la nature et le sens de ces pratiques ainsi qu'une potentielle divergence qu'il peut y avoir entre la promesse formulée par le musée (favoriser la participation des membres du public, créer une relation sur le long terme avec eux, etc.) et « la réalité des ressources et contraintes qu'un dispositif offre pour une interaction effective » (*ibid.* : 67).

Nous disposons, pour cela, d'un ensemble représentatif d'écrans du *front-office* à partir desquels il est possible de mener une telle analyse. Nous les avons collectés dans des diapositives de présentations faites lors de conférences, dans des articles écrits dans la foulée de ces mêmes présentations ou encore, dans des vidéos de présentation du programme (qui s'apparentent également à des tutoriels, ce qui est intéressant en soi). Nous avons également créé un compte de membre du programme *DMA Friends* par Internet, ce qui nous a permis de faire nous-même des captures d'écrans des différentes étapes du processus d'inscription et des différents écrans qui composent n'importe quel compte-utilisateur.

Résumons. Le premier cercle est constitué de l'architexte *DMA Friends*, dans ses trois composantes principales : les écrits informatisés (code, architecture logicielle, API, etc.), les écrits d'écran du *back-office* (les « interfaces d'administration » de la « plateforme », les écrans de création des badges et des récompenses, d'octroi des points, etc.) et les écrits d'écran du *front-office* (les différentes « interfaces-utilisateur », les écrans de création d'un compte, de consultation des badges, de gain de récompenses, d'envoi de SMS, etc.). Enfin, à cheval entre les écrits d'écrans du *back-office* et du *front-office*, les tableaux de bord.

2.2.3.2. Deuxième cercle : les relations intermédiatiques et spatiales de l'architexte

Le deuxième cercle cherche à rendre compte des relations intermédiatiques et spatiales qui lient inévitablement l'architexte *DMA Friends* au reste du musée. En effet, le programme *DMA Friends* et l'architexte qui le soutient s'intègrent dans un espace, celui du musée. Les tablettes sur lesquelles les membres créent leurs comptes et s'enregistrent sont disposées telles des bornes (*kiosks*) à certains endroits du musée – aux entrées principales et dans des pièces particulières (le *Center for Creative Connections*, par exemple) –, nécessitent un agencement spatial particulier (signalétique, mobilier, etc.) et la mise à disposition d'agents. De plus, les codes à trois lettres que nous avons évoqués sont disséminés partout dans le musée, dissémination qui répond à une logique et à une intention. Ainsi, l'architexte (les écrans du *front-office*, notamment) et son fonctionnement sont profondément dépendants d'une mise en espace et résultent, eux aussi, d'un geste de mise en exposition, de démonstration.

Malheureusement, nous n'avons pas eu l'occasion de nous déplacer au DMA pendant la période de la thèse. De ce fait, il nous a fallu trouver des alternatives afin d'analyser les relations intermédiatiques et spatiales entre les supports d'écriture-lecture de l'architexte et les espaces du musée au sein desquels ces supports sont installés. En mai 2014, le DMA a accueilli une équipe de l'entreprise Google afin de réaliser une visite virtuelle du musée dans le cadre du *Google Art Project*. Bien que la couverture des espaces capturés par Google soit partielle, elle permet néanmoins de se déplacer dans certains espaces (le hall principal, les collections permanentes antiques, européennes et américaines, entre autres) et d'en entrapercevoir d'autres (le *Center for Creative Connections*, par exemple). Cette campagne de capture photographique du DMA par Google a été menée un peu plus d'un an après le lancement du programme *DMA Friends*, ce qui rend possible l'observation directe de certains éléments : les bornes aux accueils du musée, les codes à trois lettres collés au mur à différents endroits, des feuilles posées sur des trépieds afin d'encourager les visiteurs à participer à des activités (et le faire savoir), etc. Quelque part, le fait que cette campagne ait eu lieu en mai 2014 nous permet de voir des éléments qui ne figurent plus dans les espaces du musée actuellement (notamment les trépieds chargés d'inciter les visiteurs à renseigner leurs activités). Si la qualité des images ne permet pas toujours de lire le code à trois lettres, cela suffit cependant pour comprendre la logique de disposition de ces codes dans l'espace du musée (aux entrées des salles, par exemple, pas à côté des œuvres).

Pour compenser la faible qualité des prises de vue photographiques de Google (dont le but n'est pas de proposer une définition extraordinaire des espaces comme elle le fait pour les tableaux, par exemple), nous avons consulté la page Facebook du DMA afin de chercher des photos des espaces prises par les équipes du musée, en lien direct avec le programme *DMA Friends*. Certaines photos montrent particulièrement bien la façon dont ces supports s'insèrent dans l'espace et servent à inciter une lecture (repérer les codes sur des feuilles volantes ou des écrans, par exemple) et une écriture (envoyer ce code par SMS ou l'inscrire dans le champ dédié sur le compte-utilisateur) de la part des membres du public. Le blog tenu par les équipes du musée fournit également quelques vues du musée en lien avec le programme.

Enfin, les présentations dont il a été question précédemment (une petite vingtaine depuis fin 2012) fournissent également des visuels et des explications qui permettent de compenser l'impossibilité qui a été la nôtre de nous rendre sur place pour analyser de plus près les relations intermédiatiques et spatiales entre architexte et supports matériels sur lesquels celui-ci se manifeste concrètement. Ainsi, ce deuxième cercle insiste sur l'inscription physique et spatiale de l'architexte dans l'espace du musée et sur la façon dont les supports qui le soutiennent convoquent les membres du public, non pas seulement cognitivement, mais corporellement.

2.2.3.3. Troisième cercle : communication officielle du DMA

Le troisième cercle regroupe un ensemble de documents qui reflètent la volonté du musée de communiquer officiellement à propos de ce programme et de cet architexte. Dans ce cercle, nous avons mis les communiqués et conférences de presse (*DMA Press Room*), les pages dédiées au programme sur le site web du musée, les rapports d'activités du musée (*Year in Review*), les vidéos officielles publiées par le musée sur ses pages YouTube et Vimeo ainsi que les billets de blog dédiés à *DMA Friends* depuis le lancement du programme en janvier 2013.

Ce cercle permet ainsi de cerner plus précisément la promesse du musée à propos de *DMA Friends* et la façon dont la direction et le conseil d'administration communiquent à son propos. La temporalité de ces prises de parole permet d'envisager une analyse longitudinale afin de comprendre l'évolution du discours à propos de ce programme et des pratiques qu'il suggère.

2.2.3.4. Quatrième cercle : les présentations auprès des pairs

Le quatrième cercle regroupe, quant à lui, les nombreuses présentations des membres du musée auprès de pairs lors de conférences : *Museums and the Web*, *Museum Computer Network*, *We are Museums*, *Communicating the Museum*, *Visitor Experience Conference*, *American Art*

Museum Curators, Museum Trustees Association, CLIC, etc.). Ce cercle vise à rendre compte des efforts considérables déployés par certains professionnels du DMA pour valoriser le programme *DMA Friends* et l'architexte sur lequel celui-ci repose. Ces présentations publiques sont autant de situations de communication au cours desquelles peut s'observer un ajustement du discours à propos de ce programme-architexte selon l'auditoire. Ces prises de parole publiques appareillées (par des présentations plus ou moins fournies en diapositives) sont analysées comme autant de tentatives de « mise en trivialité » (Jeanneret, 2008 : 234) de ce projet de la part de ces professionnels du DMA, afin de le constituer en un être culturel dont il s'agit d'assurer, autant que possible, une destinée triviale avantageuse. Nous verrons, par exemple, que la vie triviale de l'être culturel « *DMA Friends* » est particulièrement liée à l'enthousiasme et à l'énergie de certaines personnes (Rob Stein, notamment). Nous avons pu assister personnellement à trois de ces présentations (celles de 2013, 2014 et 2015 à *Museums and the Web*), pendant lesquelles nous avions fait particulièrement attention aux réactions des personnes dans l'auditoire (applaudissements, rires, étonnement, indifférence, etc.).

Dans ce cercle, nous classons autant les documents qui relatent les prises de paroles (enregistrements vidéo et audio, retranscriptions écrites) que les supports de communication utilisés (diapositives, démonstrations) et les articles qui découlent directement de ces présentations (notamment ceux publiés sur le site web de *Museums and the Web* pour les éditions 2013, 2014 et 2015). Ces articles sont d'une grande utilité et leur analyse donne un nombre important d'informations à propos du contexte d'élaboration du programme, des hypothèses fondamentales sur lesquelles il se base, les étapes de son déploiement, les choix techniques, les changements en termes organisationnels qu'il a fallu opérer, les perspectives dessinées par son adoption par d'autres musées aux Etats-Unis et en Corée du Sud, etc.

Concernant ce dernier point, une série de présentations, notamment à partir de l'année 2015, relatent les diverses formes qu'ont prises les adaptations de l'architexte *DMA Friends* dans d'autres musées : le Los Angeles County Museum of Art (LACMA) pour son programme *NextGen* à destination des membres du public âgés de moins de 18 ans ; le Minneapolis Institute of Art pour son propre programme de fidélité ou encore, le Denver Museum of Art pour son application de visite mobile *Rover*. Plusieurs présentations sont l'occasion, pour les personnes qui représentent le programme de faire des interventions conjointes pendant lesquelles les démarches sont comparées et mises en perspective à partir des politiques d'établissements spécifiques et des contextes locaux, les choix techniques détaillés par rapport aux besoins de chaque établissement et aux dispositifs dont ils disposent déjà. A ce titre, ces présentations

conjointes sont particulièrement intéressantes car elles poussent chaque intervenant à expliquer la raison de son intérêt pour le programme-architexte *DMA Friends* et, ce faisant, illustre la manière dont il assure la circulation de ce projet dans d'autres établissements pour en poursuivre d'autres (ce qui implique, *de facto*, une transformation créative de l'architexte). Souvent, l'adaptation de l'architexte se limite à l'emprunt puis à la modification de certains modules ou fonctionnalités bien précises (la logique des « forks » dans le langage de l'*open source*) même si un musée comme le Grace Museum d'Abilene (Texas), a pu utiliser l'architexte dans son intégralité. Quand cela s'est avéré nécessaire, nous avons été chercher des documents sur les sites institutionnels des établissements en question, afin de comprendre leurs politiques.

2.2.3.5. Cinquième cercle : mise en perspective du programme *DMA Friends*

Le cinquième cercle concerne l'insertion du programme *DMA Friends* dans l'histoire institutionnelle du musée d'art de Dallas. Lorsqu'en novembre 2012 le programme *DMA Friends* est annoncé lors de la conférence de presse citée précédemment, le DMA est loin d'en être à son premier coup d'essai en termes de recours à la statistique. L'arrivée et la prise de fonction de la nouvelle direction entre janvier et avril 2012 coïncide avec la clôture d'un autre programme-cadre, intitulé *Framework for Engaging with Art*. En janvier 2011, ce programme a fait l'objet d'une publication institutionnelle, *Ignite the Power of Art*, qui établit le bilan d'une décennie de recherches à propos des visiteurs du musée et de leurs rapports aux arts. Associé à l'agence Randi Korn & Associates – agence spécialisée dans les études de publics –, le musée a mené, entre 2003 et 2009, six études, toutes basées sur un même protocole d'enquête (Pitman & Hirzy, 2011 : 32-42). Le travail statistique opéré par l'agence Randi Korn consiste alors à identifier des profils-types de visiteurs et à les regrouper en quatre ensembles (*clusters*) : « observateurs », « participants », « indépendants » et « enthousiastes » (ibid. : 42-82). Suite à une analyse de variance (*ANOVA*), elle fait correspondre à chaque profil-type des préférences, des postures, des attentes, des obstacles dans les rapports aux arts. Par ce traitement statistique, l'agence offre au musée des « objets durcis » (Desrosières, 2010 : 402) par rapport auxquels il va pouvoir se situer pour formuler des recommandations dans le but de répondre au mieux aux expériences statistiquement révélées de ces « visiteurs-modèles » (Davallon, 1999 : 15). On comprend dès lors que, sans ce premier programme d'envergure mené par la direction précédente, le programme *DMA Friends* n'aurait sans doute jamais été envisageable.

Ainsi, ce souci de replacer le programme *DMA Friends* dans une histoire institutionnelle un peu plus longue (une quinzaine d'années) vise à mettre en perspective un discours

enthousiaste qui fait la promotion de ce programme en ayant recours à tout un lexique de la nouveauté et de l'innovation. Bien que les personnes qui présentent le programme auprès de la presse ou de pairs n'oublient pas de mentionner ce premier programme (ils savent très bien ce qu'ils lui doivent), le fait que la nouvelle direction du musée assoie sa légitimité sur ce nouveau programme incite davantage à adopter un discours de rupture qu'un discours de continuité. Autrement dit, les concepteurs du programme *DMA Friends* insistent sur ce que le programme *Framework for Engaging with Arts* ne permettait pas de faire plutôt que l'inverse.

Nous disposons de plusieurs sources pour opérer une remise en contexte des projets du DMA depuis les quinze dernières années. Parmi celles-ci, une publication institutionnelle intitulée *Ignite the Power of Art*, publiée par Bonnie Pitman (directrice adjointe du musée entre 2000 et 2008 puis directrice du musée entre 2008 et 2012) en janvier 2011 (éditée aux presses universitaires de Yale). Cet ouvrage nous aide à comprendre le contexte dans lequel a été conçu ce programme-cadre, entre sentiment de désaffection du public, inquiétude quant à la stabilité financière du musée et réelle volonté de retrouver une pertinence aux yeux du public. Outre cet ouvrage (sur lequel nous reviendrons), nous avons également consulté un certain nombre de communiqués de presse qui relatent les principales étapes qui ont jalonné la vie du musée depuis le milieu des années 2000. Enfin, pour bien comprendre en quoi consistait ces six études et leur méthodologie, nous avons lu avec attention les comptes-rendus publiés par l'agence Randi Korn & Associates entre 2005 et 2010 (disponibles sur le site web du DMA).

Ainsi, ce détour nécessaire par l'histoire récente du musée (complétée par une série de lectures circonstanciées à propos du contexte muséal nord-américain depuis les années 1990) permet de relativiser le discours de rupture adopté par la nouvelle direction à partir de 2012 et de mieux comprendre ce que le programme poursuit et ce qu'il propose de réellement nouveau.

Enfin, nous insérons dans ce cercle les informations que nous avons récoltées à propos des trajectoires individuelles des principaux acteurs impliqués dans la vie triviale du projet *DMA Friends*, projet appréhendé comme un être culturel à part entière. Prenons l'exemple du « duo » formé par Maxwell Anderson (directeur du DMA de janvier 2012 à septembre 2015) et Robert Stein (directeur adjoint du DMA d'avril 2012 à janvier 2016). Il est intéressant de noter que ces deux personnes travaillaient déjà ensemble à l'Indianapolis Museum of Art où ils exerçaient respectivement les postes de directeur (entre juin 2006 et décembre 2011) et de directeur adjoint (entre décembre 2010 et avril 2012). En juin 2013, Kristen Arnold, une développeuse chargée de la « refonte » de l'architexte *DMA Friends* est elle aussi arrivée d'Indianapolis (où elle travaillait depuis juin 2009) pour les rejoindre au DMA, jusqu'en

octobre 2015 (date où elle est partie pour le San Francisco Museum of Modern Art). Le fait que ces trois personnes exerçant des postes-clés se connaissent mutuellement et se suivent d'un musée à l'autre encourage sans doute la mise en place rapide de nouveaux projets et facilite la diffusion de certaines manières de faire (et de faire-faire) dans un nouvel établissement. La série de départs entre septembre 2015 et janvier 2016 pose aussi la question de la poursuite du programme *DMA Friends* par la nouvelle direction, alors que celui-ci était très marqué par des personnalités de l'ère « Anderson-Stein ». En effet, le programme *Framework for Engaging with Art* n'avait pas « survécu » au départ de la directrice Bonnie Pitman en avril 2011 et au changement de direction effectif à partir de janvier 2012.

Ainsi, s'intéresser aux trajectoires des personnes qui portent de tels projets permet d'insister sur le facteur humain qui conditionne, parfois, la vie triviale de ces architextes. A ce titre, l'arrivée de Rob Stein à l'American Association of Museums en tant que vice-président chargé des programmes de cette institution regroupant plus de 35000 membres est, à notre avis, à observer de près pour voir quelles seront les politiques valorisées et encouragées. En effet, le communiqué qui a suivi sa nomination à l'AAM a clairement vanté le travail effectué au DMA et la mise en place du programme *DMA Friends*. Cette arrivée à l'AAM peut être un accélérateur potentiel du processus de mise en trivialité de cet être culturel, sous d'autres formes.

2.2.3.6. Sixième cercle : la couverture médiatique du programme *DMA Friends*

La mise en place du programme *DMA Friends* et ces mouvements de personnels ont bénéficié d'une couverture médiatique assez importante, autant au niveau de la presse locale (*DMagazine*, notamment, à travers ses blogs *Front Row* et *Front Burner*) que de la presse nationale américaine (*Huffington Post*, *The New York Times*, *Bloomberg Business Week* ou *The Wall Street Journal*). Ces articles de presse en ligne ont même fait l'objet d'une revue de presse sur le site web institutionnel du DMA avec une page dédiée, intitulée « DMA Friends in the Press », ouverte à la fin 2014.

La totalité des articles répertoriés par le musée datent de l'année 2014 et ne sont pas toujours élogieux vis-à-vis de la démarche adoptée par le DMA et d'autres projets similaires (ce qui témoigne d'une réelle ouverture d'esprit de la part de la direction). On peut citer, à titre d'exemple, l'article (au titre évocateur) « When the Art is Watching You » (Gamerman, 2014), publié par le *Wall Street Journal* le 11 décembre 2014.

De plus, certains articles de presse peuvent proposer un autre regard sur le DMA et peuvent être une alternative aux discours émanant directement de la direction *via* des communiqués de presse ou des présentations lors de conférences. Par exemple, certains articles dans la presse locale en ligne sont particulièrement virulents (Simek, 2015a ; Simek, 2015b ; Simek, 2015c ; Simek, 2016) à l'égard de la direction du DMA, notamment lors du départ de Max Anderson fin septembre 2015.

2.2.3.7. Septième cercle : les références du programme-architexte *DMA Friends*

Dans ce septième et dernier cercle, nous classons les personnes, théories et autres projets qui sont mobilisés comme références et inspirations par les concepteurs du programme *DMA Friends*. A plusieurs reprises dans les présentations auprès de pairs, il est fait explicitement référence à certains universitaires, par exemple, qui ont été lus par les concepteurs du programme et qui servent de garants ou de figures tutélaires pour justifier du bien-fondé de la démarche. C'est notamment le cas de John Falk (professeur dans le département des sciences de l'éducation à la Oregon State University) et de Henry Jenkins (professeur en communication, journalisme, sciences de l'éducation et arts cinématographiques à la University of Southern California), deux universitaires que nous aurons l'occasion de croiser et de commenter à de nombreuses reprises tout au long de cette thèse.

John Falk, par exemple, est convoqué dans plusieurs présentations : une en février 2012, une autre en octobre de la même année et une autre en avril 2013 (dans le premier article à propos du programme *DMA Friends*). Dans ces présentations, c'est principalement l'ouvrage *Identity and the Museum Visitor Experience* (Falk, 2009) qui est mobilisé pour justifier les bases théoriques du programme mais aussi, plus concrètement, pour réaliser une évaluation préalable au lancement du programme *DMA Friends*. Quant à Henry Jenkins, il est convoqué en février 2012, en janvier 2013 puis en avril 2013 pour ses travaux à propos de la notion de « culture participative (*participatory culture*) » (Jenkins, 2006a, Jenkins, 2009 ; Jenkins, Ito et Danah, 2016), qui constitue la colonne vertébrale de ce programme. Le recours à ces deux auteurs nécessitera une analyse détaillée dans les parties suivantes.

Enfin, on croise une série de chercheurs comme le professeur de psychologie Mihály Csíkszentmihályi (à qui l'on doit la notion de « flow », théorisée au début des années 2000 et ayant connu une destinée triviale impressionnante) ou le philosophe Walter Benjamin (mobilisé à propos de la notion d'aura et d'authenticité). On retrouve également des professionnels de musée tels que Max Anderson (alors tout juste arrivé à la tête du DMA), Elizabeth Merritt (à la

tête du Center for the Future of Museums de l'American Association of Museums, désormais collègue de Rob Stein), Peter Samis (en charge de l'interprétation au San Francisco Museum of Modern Art et grand habitué des conférences *Museums and the Web*), Ed Rodley (alors à la tête du département des expositions au Museum of Science de Boston) ou encore Silvia Filippini-Fantoni (chargée de l'interprétation et des publics à l'Indianapolis Museum of Art).

Il est utile de remarquer qu'au fur et à mesure que le programme *DMA Friends* avance dans le temps et gagne en légitimité auprès de la communauté professionnelle des musées nord-américains, les présentations cessent totalement de faire référence aux fondements théoriques sur lesquelles elles se basaient à l'origine, celles-ci se naturalisant peu à peu. Du fait de leur reconnaissance par les pairs de l'institution muséale, les concepteurs du programme *DMA Friends* ne semblent plus juger nécessaire le détour par un corpus de références scientifiques ou professionnelles pour justifier du bien-fondé de leur démarche. Nous n'irions pas jusqu'à affirmer que les présentations deviennent peu à peu autoréférentielles au fur et à mesure que le programme s'installe dans le paysage muséal nord-américain mais cette série de références, très présentes au début du programme (entre début 2012 et mi-2013) ne semble plus nécessaire à partir du moment où le programme prouve son efficacité, notamment à travers la présentation chiffrée via les tableaux de bord.

Résumons, grâce à un simple tableau, la structure de ce deuxième corpus.

Cercle 1	Ecrits informatiques (*backend*) de l'architexte *DMA Friends*
	Ecrits d'écran du *back-office* de l'architexte *DMA Friends*
	Ecrits d'écran des tableaux de bord du *back* et du *front-office*
	Ecrits d'écran du *front-office* de l'architexte *DMA Friends*
Cercle 2	Relations intermédiatiques et spatiales de l'architexte avec le DMA
Cercle 3	Communication officielle et institutionnelle à propos de *DMA Friends*
Cercle 4	Présentations de *DMA Friends* auprès des pairs
Cercle 5	Mise en perspective historique du programme *DMA Friends*
Cercle 6	Couverture médiatique de *DMA Friends*
Cercle 7	Personnes et projets-références de *DMA Friends*

Tableau 4. Structure du deuxième corpus

Bien entendu, notre démarche consiste à opérer des allers-retours entre ces différents cercles et à faire dialoguer les documents qui les constituent ; certains documents se trouvant

d'ailleurs dans plusieurs cercles (notamment les présentations auprès de pairs lors de conférences). Il s'agissait, par cette représentation du corpus en cercles concentriques, d'insister sur la manière dont l'analyse micro-sémiotique (notamment une sémiotique des écrits d'écran de l'architexte) et l'analyse macro-sémiotique – sémio-économique, plus exactement –, se renforcent et se nourrissent mutuellement.

*

S'il s'agit de construire un dialogue entre les documents qui constituent notre deuxième corpus, nous espérons pouvoir démontrer la forte valeur heuristique que comporte ce deuxième corpus pour l'analyse du premier corpus, qui, lui aussi, articule une analyse sémiotique des écrits d'écran d'un architexte (*Wezit*) à une analyse sémio-économique du contexte et des situations dans lesquels celui-ci se déploie et évolue. Notre objectif n'est pas de faire de l'architexte *DMA Friends* l'étalon de référence de l'architexte *Wezit* : les projets qu'ils poursuivent, les objectifs qu'ils souhaitent atteindre et les processus sur lesquels ils souhaitent avoir prise ou exercer une emprise diffèrent sur bien des points.

Néanmoins, là où nous voyons l'intérêt de réaliser une analyse croisée entre ces deux corpus, c'est dans l'identification d'opérations et de pratiques textuelles similaires (mettre entre les mains de certaines personnes un architexte qui conditionnent des manières de faire et de faire-faire) qui témoignent d'un moment tactique des industries de la médiatisation et d'une volonté de conduire et de poursuivre un projet (industriel pour le premier corpus, institutionnel pour le second, même si la frontière n'est pas aussi nette qu'il y paraît) dans une situation d'incertitude structurelle quant aux processus de la communication qu'ils cherchent tous deux à saisir (autant dans le sens de « comprendre » que de « maîtriser »).

Enfin, on pourrait nous faire le reproche que la sélection des projets qui forment ces deux corpus est marquée par un « fort tropisme muséal » (Hottin et Voisenat, 2016 : 75) et que ce tropisme ne permet pas de rendre compte de la multiplicité et de la diversité des établissements clients avec lesquels Mazedia travaille et auxquels elle propose son architexte *Wezit*. En réalité, cette thèse est à appréhender comme le premier jalon d'un projet de recherche plus large, qui nécessitera de confronter les cadres problématique, épistémologique et méthodologique proposés à d'autres terrains et à d'autres corpus.

2.3. Lutter contre l'évidence et la naturalité de certains objets

Afin de rendre claire la présentation des deux corpus sur lesquels nous allons appliquer les trois cadres présentés dans la première section de ce chapitre, nous avons employé par commodité un ensemble de termes qu'il s'agira ensuite d'examiner de plus près tout au long de la thèse. C'est le cas, par exemple, des termes « tableau de bord (*dashboard*) », « loyauté (*loyalty*) », « engagement (*engagement*) », « statistiques », « *transmedia storytelling* », etc. Le fait de préférer au terme « plateforme (*platform*) » celui d'« architexte », au terme « numérique (*digital*) » celui de « médias informatisés » ou au terme « donnée (*data*) » celui d'« inscription informatisée » est le résultat de l'examen critique – du grec *krinein*, qui signifie, entre autres, « discerner » (Jeanneret, 2014a : 695) – de ces quelques termes marqués par la « banalité » de leur emploi (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 70). Sans changer systématiquement de terminologie (nous n'allons pas, par exemple, remplacer le terme « statistique » par un autre terme si cela n'a pas de sens), il s'agit d'appréhender des termes dans toute leur épaisseur historique afin de rendre compte de la façon dont ils se sont chargés de sens au long de leur histoire et de leur circulation dans différents espaces sociaux.

Lorsque nous avons présenté le cadre méthodologique de notre thèse, nous avons évoqué le travail d'un collectif de chercheurs en sciences de l'information et de la communication pour trouver des solutions face à une insatisfaction croissante quant à l'adoption par les chercheurs de la discipline de termes directement issus d'un discours d'escorte proposé par les acteurs des industries de la médiatisation. Ce problème se pose avec acuité lorsque les chercheurs sont contraints d'intervenir « dans l'à côté ou l'après coup du geste d'innovation » et à « commenter les choses une fois qu'elles sont devenues, sinon irréversibles, en tout cas tranchées » (Jeanneret, 2014a : 718). Nous avons pris l'exemple, dans le récit de l'évolution du sujet de thèse, de l'emploi enthousiaste que nous faisions nous-même, au début de la thèse, du terme « *transmedia storytelling* » avant qu'on nous encourage vivement à mener un examen critique de cette « formule » (Krieg-Planque, 2013 : 110-117). L'examen critique de ces différentes formules est donc le corolaire d'un « effort de dénaturalisation » (Jeanneret, 2014a : 25), d'un effort de « distanciation », qui consiste à « détruire l'évidence apparente des objets, afin de les comprendre » (Jeanneret, 2011 : 23). La destruction de cette évidence apparente passe, entre autres, par un examen critique de la terminologie employée et par un replacement de ces termes et de ce qu'ils désignent dans une perspective de temps long.

Cette démarche rejoint la stratégie de décalage par la lecture, par le dialogue bienveillant avec un ensemble d'interlocuteurs puis, plus tardivement, par l'écriture, que nous avons évoqué précédemment lorsque nous présentions notre posture d'observation participante. Nous l'avons précisé, dans le cadre d'une convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE), on ne peut pas ne pas participer aux activités de l'entreprise qui nous accueille et nous attribue une place et des missions. En quelque sorte, cela nous plonge non pas dans « l'à côté » ou « l'après coup » du geste d'innovation mais *dans* celui-ci, par notre rattachement à la cellule de recherche et développement de l'entreprise, notamment. Il résulte souvent de cette situation que nous devenons « trop proches des objets que nous essayons d'examiner » (*idem*), desquels nous tâchons, tant bien que mal, de nous distancer. Il est assez facile de se laisser porter par les activités quotidiennes et, peu à peu, perdre cette nécessaire vigilance vis-à-vis des opérations et pratiques textuelles privilégiées ou explorées par différents acteurs (y compris, bien entendu, l'agence) afin de poursuivre leurs projets respectifs (qu'ils soient industriels ou institutionnels). Projets auxquels nous apportons notre propre contribution en tant que chercheur, non pas « embarqué (*embedded*) » (Jeanneret, 2014a : 718) – nous le serions si nous ne formulions pas ces précautions – mais partie prenante dans un projet industriel, celui de l'agence, en tant que salarié. Du fait même de cette contribution au projet industriel de l'agence, nous nous devons de poser la question de notre « responsabilité médiatique » (*ibid.* : 677-684) et de celle de l'agence vis-à-vis des processus de communication sur lesquels elle entend avoir prise (la médiation patrimoniale, dans notre cas). Cette vigilance est d'autant plus importante que nous avons précisé que l'élaboration d'architextes destinés aux acteurs du champ patrimonial était une des opérations et pratiques textuelles autour desquelles se dessine, nous semble-t-il, le plus d'enjeux : redistribution de rôles, réallocations de ressources, définition des conditions de possibilité des pratiques de communication, valorisation de certaines poétiques des écritures médiatiques, affirmation et marginalisation de certaines compétences, délégations d'énonciation, mobilisation de mannequins du public muséal pour justifier telle ou telle prise ou emprise, etc. L'analyse sémiotique et sémio-économique croisée entre ces deux corpus, tous deux articulés autour de l'élaboration d'architextes – *Wezit* (corpus 1) et *DMA Friends* (corpus 2) – dans une visée stratégique vis-à-vis du processus de médiation patrimoniale, vise précisément à accompagner un tel effort de dénaturalisation.

Néanmoins, il est crucial d'insister sur le fait que cet effort de dénaturalisation, de distanciation et de critique n'est en aucun cas équivalent à un geste de dénonciation, de dénigrement ou d'« accusation pamphlétaire » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 421). En effet,

ces pratiques consistent souvent en la production tactique d'un « simulacre », qui vise à « s'approprier le discours de l'autre, et à le reformuler dans des termes et selon une logique qui est, en réalité, la sienne propre » (Jeanneret, 1998 : 37). Cela consiste souvent (mais pas toujours) à « caricaturer des positions pour les critiquer » (Le Marec, 2002 : 21). L'exigence d'honnêteté vis-à-vis de nos interlocuteurs et de nos lecteurs nous interdit toute production de simulacres autant « négatifs » (radicaliser des positions de façon infondée) que « positifs » (embellir la réalité et passer sous silence des prises de position réelles qui soulèvent un certain nombre de questions). Cet effort de dénaturalisation requiert une certaine discipline afin de continuer à « voir avec acuité dans le brouillard de la monotonie quotidienne » (Winkin, 2001 : 164) ; ce qu'Emmanuel Souchier nomme une « sémiologie de l'infra-ordinaire » (Souchier, 1998 : 141).

L'action d'« arracher » certains termes, certaines formules « à leur évidence » (Jeanneret, 2014a : 599) peut, dans certains cas, être facilitée par certaines situations au cours desquelles ce brouillard est amené à se dissiper.

*

Nous l'avons dit, notre thèse cherche à rendre visible un certain nombre d'enjeux qui accompagnent telles ou telles opérations et pratiques textuelles privilégiées ou explorées par les industries de la médiatisation dans un moment tactique qui répond à une situation d'incertitude structurelle vis-à-vis des processus de communication sur lesquels ces acteurs cherchent à se garantir des prises ou à exercer, jusqu'à un certain degré, une emprise.

L'identification et la mise en visibilité de ces enjeux sont facilitées par cette situation d'incertitude structurelle (et non-accidentelle) à propos, notamment, de la discontinuité des processus de communication tels que la médiation patrimoniale. En effet, les situations d'« incertitude radicale concernant la question de savoir *ce qu'il en est de ce qui est* » (Boltanski, 2009 : 13) et l'« inquiétude » (*ibid.* : 90) que cette incertitude suscite peuvent être autant d'occasions d'expliciter des positions et confronter des cadres de référence (Jeanneret, 2014a : 652). Nous avons vu, dans le chapitre précédent, comment la rencontre des prétentions (communicationnelles et professionnelles) et les anticipations croisées entre acteurs des industries de la médiatisation pouvaient constituer un moment privilégié pour expliciter des positions (ou opérer un repositionnement tactique) et confronter des cadres de référence (ce que nous avons appelé, à la suite de Luc Boltanski et Laurent Thévenot, des « mondes communs »). Si l'incertitude et l'inquiétude qu'elles suscitent « habitent continûment la vie sociale », elles

« deviennent patentes dans les situations de disputes où se déploie la critique » (Boltanski, 2009 : 90). En effet, nous avons vu que la référence aux mondes communs (le monde civique, le monde de l'opinion, le monde industriel, etc.) se faisait à l'occasion d'épreuves ou de litiges au cours desquels les personnes impliquées se référaient à un certain nombre d'instances afin de justifier leurs actions. La situation de « crise » (Le Marec, 2007 : 21) dans laquelle se trouve et se pense l'institution muséale (et de nombreuses industries médiatiques et médiatisées) depuis de nombreuses années multiplie les moments et les occasions au cours desquels les personnes impliquées explicitent des conceptions de la communication et sont amenées à établir un lien (plus ou moins clair) entre ces conceptions et une « posture dans l'action » (Jeanneret, 2014a : 268).

Prenons un exemple. Dans la présentation des deux corpus, nous avons évoqué, entre autres, la place cruciale qu'occupaient les tableaux de bord statistiques (*Wezit Dashboard* et *DMA Friends by the numbers*) autant comme outil de preuve – vérifier le degré de concordance entre une expérience idéale souhaitée et une expérience réelle vécue – que comme outil de coordination – « référer son action à une réalité constituée précisément par le système des mesures » (Desrosières, 2008b : 138). La pertinence de ces tableaux de bord « dépend de leur mode de construction, et tout particulièrement de la sélection des indicateurs » (Bruno et Didier, 2013 : 28). De fait, la sélection des indicateurs apparaît comme une tâche particulièrement stratégique, de laquelle découle un nombre important d'actions ultérieures, notamment lorsque ces actions sont présentées comme étant ou devant être « data-driven » et/ou « automatisées » (*automated*) (Wyman et al., 2016). De nombreux auteurs s'intéressant à la « raison statistique » (Desrosières, 2010) et à la « gouvernance par les nombres » (Supiot, 2015) ont largement insisté sur le fait que les indicateurs qui peuplent les tableaux de bord n'y figurent que parce qu'il y a eu, en amont, une double activité de « qualification » et de « quantification » (Desrosières, 2008b : 121). En effet, « on ne peut quantifier que ce qu'on a d'abord qualifié » (Supiot, 2015 : 140).

Dans leurs travaux à propos de ces activités de qualification et de quantification statistiques, ces chercheurs ont souhaité attirer l'attention « sur la dimension, socialement et cognitivement créatrice, de cette activité » (Desrosières, 2008b : 11) ; que le terme « mesurer », évoquant une métrologie réaliste inspirée d'une « épistémologie traditionnelle des sciences de la nature », laisse souvent « dans l'ombre » (*ibid.* : 10). La distinction entre qualification et quantification participe ainsi à cet effort de dénaturalisation dont il est question ici, en séparant « analytiquement deux moments historiquement et socialement distincts » (*ibid.* : 11).

En effet, l'activité de qualification consiste à construire « des classes d'équivalence, des catégories » et à affecter « des cas singuliers à celles-ci, à travers des jugements, des décisions, des diagnostics ou des procédures de "codage social" (Thévenot, 1983) » (Desrosières, 2008b : 121). Ainsi, la quantification statistique nécessite un travail préalable qui consiste à convenir de ce que l'on souhaite quantifier, de ce que l'on estime digne d'être quantifié, faisant ainsi entrer (de gré ou de force) certains êtres culturels dans le domaine du commensurable. Une fois que ces conventions d'équivalences sont établies (une mise en mots, en quelque sorte) – ce qui implique « des comparaisons, des négociations, des compromis, des traductions, des inscriptions, des codages, des procédures codifiées et réplicables » (*ibid*. : 11) –, il s'agit de procéder à une « mise en nombre » (*idem*).

Pour un juriste comme Alain Supiot, la « qualification statistique » (*idem*) se distingue de la « qualification juridique » (*idem*) par le fait qu'elle n'est pas « soumise au principe du contradictoire » (*ibid*. : 141). Autrement dit, il n'existe pas de « procédure réglée permettant de la contester » (*idem*). Cet éclairage est intéressant car il insiste sur le fait que les formes de contestation des opérations de qualification et de quantification statistiques, du fait qu'elles ne bénéficient pas de ces procédures réglées, se manifestent de façon extrêmement hétérogène dans l'« espace public » (Jeanneret, 2008 : 205-216). Lorsque nous formulons l'hypothèse que ces opérations et pratiques textuelles occupent une place cruciale dans le façonnage de mannequins du public muséal – mannequins au nom desquels un nombre important de décisions en termes de poétique, d'économie et de politique des écritures de médiation patrimoniale sont prises –, la possibilité pour un certain nombre d'acteurs (internes ou externes à l'institution muséale) de contester ces opérations et pratiques relève d'une question éminemment politique. Au-delà de cette possibilité de contester ou de prendre part à ces activités, le passage même par la mise en mots (qualification) puis par la mise en nombres (quantification) pose un certain nombre de questions auxquelles il s'agira d'apporter des réponses. En effet, nous verrons comment cette activité de qualification et de quantification constitue une manœuvre tactique particulièrement efficace pour affirmer une prétention à pénétrer dans un ou plusieurs espaces de compétence le long du *continuum* de la médiation patrimoniale.

L'analyse croisée des deux corpus cherche ainsi à séparer aussi clairement que possible ces deux moments distincts et à leur accorder une attention égale. Cela nous amènera, lorsque ce sera nécessaire, à tirer certaines opérations de « l'ombre » où elles résident souvent afin de comprendre dans quelles situations sont opérés ces choix d'indicateurs, par exemple. Selon les corpus, nous avons plus ou moins accès à ces « coins d'ombre » (de Certeau, 1990 : 250). Dans

le cas du tableau de bord de l'architexte *Wezit* (*Wezit Dashboard*), nous avons pleinement participé à ces activités de qualification et de quantification qui avaient pour but de déterminer quels étaient les meilleurs indicateurs à faire figurer sur ce tableau de bord, quelles formes documentaires étaient les plus appropriées (diagrammes, cartes, histogrammes, etc.) et quelles seraient les médiations herméneutiques les plus adéquates pour opérer la transmutation sémiotique entre inscriptions informatisées et traces d'usage de tel ou tel établissement.

Dans le cas des tableaux de bord de l'architexte *DMA Friends* (ceux du *back-office* et du *front-office*), il va sans dire que nous n'avons pas participé à ces activités. Néanmoins, certaines étapes (la constitution des classes d'équivalence, par exemple) ont été explicitées à plusieurs reprises lors de prises de parole publiques par les concepteurs du programme et de nombreuses captures d'écran de ces tableaux de bord ont été publicisées. Ainsi, l'effort de dénaturalisation des nombreux signes qui constituent ces tableaux de bords (que ces derniers se manifestent sur des écrans ou sur d'autres supports matériels) est plus ou moins facilité par la nature des sources auxquelles nous avons eu accès et que nous sommes parvenu à collecter et structurer pour les besoins de ce travail de recherche.

*

Cet effort critique de dénaturalisation et de distanciation est souvent résumé, par les auteurs qui s'intéressent à ces activités de qualification et de quantification et à la nature de ce qu'elles produisent et rendent possible, par la formule « ouvrir la boîte noire » (Cardon, 2015 : 12-16). Dans notre cas, quelles « boîtes noires » s'agit-il d'ouvrir et quels intérêts et risques cela présente-t-il ?

La volonté d'ouvrir des boîtes noires de l'élaboration de tableaux de bord dans un contexte muséal ou du façonnage de mannequins du public muséal pose d'emblée la question complexe du rapport entre « réflexivité et action » (Le Marec, 2002 : 19). Si la CIFRE pose cette question avec particulièrement d'acuité (lorsqu'il s'agit de faire cohabiter les temporalités du projet académique et celles du projet industriel porté par l'entreprise), ce rapport se pose à tous les acteurs qui constituent ou évoluent à la croisée des industries de la médiatisation. Elle se pose d'ailleurs avec insistance lorsque ces acteurs évoluent dans un environnement concurrentiel où la poursuite du projet qu'ils portent se heurte à des temporalités qu'ils ne maîtrisent pas ou plus.

Dans le cas de l'entreprise Mazedia, nous l'avons vu, si le fait même d'avoir engagé un doctorant-salarié pendant une durée de trois ans dans le cadre d'une CIFRE témoigne d'une

sensibilité certaine pour l'effort de réflexivité, cet effort doit cependant être le moins paralysant possible pour la conduite de ses projets. Or, si « la réflexivité est en effet nécessaire, […] elle est nécessairement paralysante » (*ibid*. : 18), ce qui peut constituer un point de tension réel dans l'exercice des missions qui nous ont été attribuées, notamment lorsque la production de livrables était gênée par la nécessité d'approfondir la réflexion et de formuler des solutions alternatives. Dans le cadre d'une CIFRE, la nécessité reconnue et respectée de nourrir une « conscience critique » doit cependant aller le moins possible à l'encontre du « dynamisme de l'action » (*idem*) de l'organisation qui accueille le doctorant. Ainsi, ouvrir la boîte noire de l'élaboration d'un tableau de bord – ou, plus exactement, refuser de la fermer prématurément – peut poser certains problèmes lorsque des délais doivent être respectés ; par exemple, fournir à temps un tel tableau de bord à un client dans le cadre d'un appel d'offres public. Nous retrouvons ici la réflexion à propos de l'économie des initiatives et des contraintes rendues possibles par la nature et les temporalités du marché des appels d'offres publics français.

Alain Desrosières, statisticien et administrateur de l'INSEE et chercheur en sociologie et en histoire de la statistique, compare à plusieurs reprises ce rapport complexe entre réflexivité et action à l'usage ordinaire du langage naturel : « c'est parce que les locuteurs ne passent pas leur temps à expliciter le sens et le contenu des mots prononcés que la communication est possible » (Desrosières, 2008b : 30, 77, 144-145 ; Desrosières, 2014 : 49). Il en va de même pour les objets produits par la statistique : « Une explicitation complète de leur mode de construction et de leur contenu risquerait de ruiner leur efficacité argumentative, non pas seulement parce qu'elle "dévoilerait" des conventions ou des approximations non soupçonnées par l'utilisateur, mais tout simplement pour des raisons d'"économie" du cours des échanges, des débats, des démonstrations dans lesquels ces arguments statistiques trouvent place » (Desrosières, 2008b : 145).

Cette comparaison a le mérite de clarifier la situation dans laquelle nous sommes susceptibles de nous trouver lorsqu'il est question d'ouvrir la boîte noire de l'élaboration d'un tableau de bord par un prestataire de services comme l'entreprise au sein de laquelle nous avons travaillé. Si la conscience critique encourage à expliciter et à analyser complètement son « mode de construction » (ce qui se passe lors des activités de qualification et de quantification et comment ces dernières sont conduites) et ses « contenus » (selon quels critères sont choisies les formes documentaires qui figurent dans les tableaux de bord, quels sont les modes de textualisation privilégiés), elle risque en effet de ruiner son « efficacité argumentative » et, dès lors, mettre potentiellement en danger l'entreprise qui produit un tel instrument, même si ce

dernier fait l'objet d'une demande explicite écrite noir sur blanc dans un cahier des charges. On comprend dès lors la délicatesse de la position dans laquelle une CIFRE nous met lorsque se pose la question de la « responsabilité intellectuelle (à quoi engage le fait de savoir ?) » (Jeanneret, 2014a : 714) lorsque nous sommes nous-mêmes pris dans le mouvement de ce que nous cherchons à comprendre et à interroger (*ibid.* : 719).

Néanmoins, il est tout à fait possible de dépasser ce malaise initial en cherchant à convaincre du bien-fondé de cette démarche d'ouverture ou de non-clôture de la boîte noire que peut constituer l'élaboration d'un tableau de bord ou le façonnage de mannequins du public muséal. Nous pensons que démontrer la valeur de l'effort de dénaturalisation – quand celui-ci ne se limite pas à une seule « herméneutique du dévoilement » (Jeanneret, 2008 : 222) – permet d'entretenir autant la conscience critique que le nécessaire dynamisme de l'action. En d'autres termes, faire en sorte que la critique ne soit pas paralysante mais encourage la conduite d'actions qui tienne pleinement en compte la question des responsabilités médiatique et intellectuelle dont il a été question précédemment.

A ce titre, la création récente (deuxième semestre 2016) d'un espace de débat par l'agence elle-même à destination des professionnels des musées – *Wezitcamp* – est une démarche particulièrement intéressante (et éminemment tactique) pour poser les termes du débat, déterminer les situations dans lesquelles ce dernier a lieu et s'assurer une bonne maîtrise (temporelle) du rapport entre réflexivité et action. Cette initiative est encore trop récente pour en tirer de quelconques enseignements. D'autres démarches de création de lieux où peuvent s'appliquer un « principe du contradictoire » (Supiot, 2015 : 141) ont été repérées, telles que le groupe CMMin (rassemblement de *community managers* d'établissements culturels français sous l'impulsion du Ministère de la Culture et de la Communication). Ce groupe a été créé, entre autres, en réaction à une série de « palmarès » ou de « baromètres » (d'autres formes documentaires typiques de la raison statistique) concernant le recours des musées français aux médias informatisés – et, plus précisément, aux dispositifs d'échanges micro-documentaires (appelés communément « réseaux sociaux »). Insatisfaits du travail de qualification et de quantification statistiques des organisations qui produisent de tels palmarès et baromètres, ces professionnels ont proposé un « Nouvel outil statistique (NOS) » en partenariat avec l'Université Paris-Ouest Nanterre (laboratoire Modyco, UMR 7114), dans le cadre du Labex « Les passés dans le présent ».

Ainsi, nous souhaitons faire le pari que si ruine de l'efficacité argumentative des objets produits par la statistique il risque d'y avoir, ce n'est pas fatalement au niveau de l'explicitation

de ses modes de construction qu'elle se situe mais plutôt au niveau de la non-explicitation lorsque l'on prend réellement conscience de ce que ces modes de construction présentent comme enjeux (prouver, coordonner, gouverner, automatiser, prioriser, etc.). Nous aurions donc tendance à penser que les acteurs des industries de la médiatisation qui élaborent ou exigent des tableaux de bord ont tout intérêt à ne pas clore ces boîtes noires mais, au contraire, à les ouvrir et/ou à les laisser ouvertes aussi longtemps que nécessaire. Cela est d'autant plus important « dans une société qui résiste, plus que tout, à un retour critique sur ce qu'elle fabrique et, plus qu'à tout autre, au retour critique sur les objets d'information » (Jeanneret, 2011 : 42).

*

Il nous semble important de terminer cette brève explication des vertus de la dénaturalisation et de la distanciation dans le cadre d'une CIFRE par une courte réflexion à propos de la tendance à « renaturaliser » certains objets par le biais d'autres disciplines. Dans le chapitre précédent, nous avons évoqué le fait que cohabitaient, au sein de l'agence, un certain nombre de métiers qui reposaient sur l'affirmation – implicite ou explicite – de prétentions communicationnelles et professionnelles différentes, ainsi que sur d'autres « matrices disciplinaires » (Berthelot, 2004 : 91) : sciences économiques (5e section du CNU), sciences de gestion et du management (6e section), sociologie (19e section), informatique (27e section), génie informatique, automatique et traitement du signal (61e section), etc.

Aux côtés de ces disciplines, nous avons remarqué la récurrence croissante du triptyque psychologie (et/ou psychologie sociale), neurosciences et marketing, y compris dans la littérature consacrée à l'institution muséale et à ses publics. L'ouvrage de John Falk, *Identity and the Museum Visitor Experience* est un exemple qui illustre parfaitement le recours à ce triptyque (Falk, 2009 : 10, 77-78, 143-148), notamment lorsque cet ouvrage sert, comme nous l'avons précisé, de référence au programme-architexte *DMA Friends* (deuxième corpus). On retrouve également certains éléments de ce triptyque dans les projets de recherche du Labex CAP (Création, Arts, Patrimoines), qui regroupe dix-sept laboratoires universitaires et huit établissements patrimoniaux et muséaux (Bibliothèque nationale de France, Musée du Louvre, Centre Pompidou, musée du quai Branly, Musée Les Arts décoratifs, Musée des Arts et Métiers, Sèvres – Cité de la céramique, La Cité de l'architecture et du patrimoine). Parmi les projets de ce Labex, les trois phases du projet *Emule* (« EMotional User enLightning Experience »)[10], le

[10] http://labexcap.fr/micro-projets/emule-emotional-user-enlightning-experience/ (consulté le 01/01/2017),

projet *Rencontres à l'œuvre : vers un design émotionnel*[11] ou encore, *L'Expérience esthétique : attractivité, fonctionnalité, et cognition*[12]. La raison pour laquelle nous citons les projets de ce Labex est que le projet CULTE (financé par l'Agence Nationale de la Recherche) auquel participe l'entreprise Mazedia, est conduit par des partenaires qui font partie de ce Labex.

Si notre intention n'est nullement d'élaborer une hiérarchie des disciplines au sommet de laquelle se trouveraient les sciences de l'information et de la communication (cela serait absurde), il nous semble important de noter qu'une certaine fascination pour les résultats de ces trois disciplines (pour expliquer, par exemple, les comportements humains dans différentes situations de communication) comporte parfois le risque d'une renaturalisation, par d'autres biais, de certains processus ou objets.

Nous avons observé la même tendance dans les ouvrages qui s'intéressent à la mise en intrigue, à la mise en fiction des discours marchands et non-marchands lorsque la question des « médiations matérielles [et] symboliques » (Saurier, 2013 : 16) est, au mieux évoquée, au pire, complètement ignorée (Gottschall, 2013 : 59-64 ; Rose, 2011 : 6, 208-210, 260-288 ; Salmon, 2008 : 35-36 ; Hoguet, 2015 : 150). Si la question ici n'est pas de rouvrir le vieux et complexe débat entre ce qui relève de l'inné et du naturel et ce qui relève de l'acquis et du culturel, il nous semble important de préciser, néanmoins, que les savoirs élaborés par ces disciplines – s'ils peuvent bien sûr éclairer d'une autre lumière les objets et processus que les sciences de l'information et de la communication étudient –, ne doivent pas se suffire à eux-mêmes mais être complétés par les savoirs issus des sciences de l'information et de la communication (et inversement). En effet, nous avons vu, dans la présentation du cadre épistémologique dans lequel nous nous plaçons, à quel point chaque matrice disciplinaire propose, implicitement ou explicitement, une axiologie particulière de la trivialité. Nous avons évoqué, par exemple, certaines conceptions épidémiologiques de la vie triviale des êtres culturels en psychologie sociale.

*

http://labexcap.fr/micro-projets/emule-2-emotional-user-enlightning-experience-2/ (consulté le 01/01/2017) et
http://labexcap.fr/micro-projets/emule-3/ (consulté le 01/01/2017)

[11] http://labexcap.fr/micro-projets/rencontres-a-loeuvre-vers-un-design-emotionnel/ (consulté le 01/01/2017)

[12] http://labexcap.fr/micro-projets/lexperience-esthetique-attractivite-fonctionnalite-et-cognition/ (consulté le 01/01/2017

Maintenant que le contexte général de la thèse CIFRE est posé, que les cadres problématique, épistémologique et méthodologique dans laquelle l'argumentation va se déployer sont explicités, que les terrains ont été présentés et qu'une série de précautions a été posée, le prochain chapitre cherche à comprendre plus en détails la situation de « crise » (Le Marec, 2007 : 21) dans laquelle se pense et se trouve l'institution muséale (et, plus largement, les industries médiatiques et médiatisées) et à comprendre la nature des enjeux que cette situation particulière fait émerger.

Ce chapitre vise notamment à poser certains jalons afin d'appréhender la notion d'incertitude dans laquelle se trouvent structurellement les industries de la médiatisation et à identifier certaines « stratégies de la tactique » (Jeanneret, 2014a : 367) destinées à chercher, à certaines étapes du processus de la médiation patrimoniale, à saisir sa nature, à la résorber ou à la maîtriser.

Première partie. Faire avec des processus qui ne sont jamais certains

Introduction. Le caractère incertain de la communication médiatisée, facteur d'incertitudes

Dans le chapitre 2, nous avons repris point par point les différents éléments qui constituent la problématique à laquelle nous allons chercher à répondre. Rappelons ici cette problématique :

> Dans un moment tactique des industries de la médiatisation où chacun tente de défendre ou de conquérir de nouveaux espaces de compétence au sein du *continuum* de la médiation patrimoniale, quelles sont les opérations et les pratiques textuelles effectives que ces acteurs privilégient ou explorent afin de poursuivre, dans une situation où règne l'incertitude, leurs projets respectifs ?

Afin de justifier la présence des différents éléments dans notre problématique, nous avons expliqué en quoi la situation d'incertitude dans laquelle se trouvent les acteurs qui évoluent au sein ou à la croisée des industries de la médiation est, nous semble-t-il, cruciale pour expliquer les raisons du recours à telles ou telles opérations et pratiques textuelles.

La première partie de la thèse vise ainsi à explorer un peu plus en détails un des « énoncés recteurs » (Berthelot, 2004 : 91) des sciences de l'information et de la communication : celui qui consiste à présenter l'hétérogénéité et la discontinuité des processus de communication comme étant essentielles et non accidentelles (Jeanneret, 2008 : 137). Elle vise également à comprendre en quoi cela a une importance particulière pour notre propos.

Les industries de la médiatisation (industries médiatiques, industries médiatisées et industries médiatisantes) sont constamment confrontées à cette hétérogénéité et à cette discontinuité, ce qui les poussent à adopter des postures très variées et souvent contradictoires vis-à-vis des processus de communication dans lesquels elles sont prises. Autrement dit, ces industries se soucient grandement de la vie triviale des êtres culturels qu'elles produisent ou contribuent à produire. Ce souci traduit souvent une « obsession de la trivialité (qui se distingue de la hantise sans s'en détacher tout à fait) » (*ibid.* : 221), qui se manifeste de manière différente dans les espaces sociaux et professionnels ; certains peuvent à tout prix chercher un « antidote à la polychrésie » (*ibid.* : 152) alors que d'autres feront justement des processus d'altération et de transformation au gré des trajectoires, la clé de la réussite d'un projet.

Ce souci pour la vie triviale d'êtres culturels sur lesquels ces industries cherchent à multiplier les prises prend sens dans une situation de profonde incertitude. Néanmoins, cette incertitude a un statut très variable selon les industries (et, surtout, selon le degré d'industrialisation qu'elles atteignent) et selon les positions qu'elles occupent non seulement au sein du *continuum* de la médiation patrimoniale mais dans les relations intermédiatiques qui s'y déploient. En effet, les sentiments liés à une situation d'incertitude – l'hésitation, l'indécision, l'instabilité, le doute, la confusion, l'aléatoire, le hasard, etc. – sont plus ou moins supportables et supportés selon les cultures et les normes professionnelles qui font ici l'objet de notre analyse ; et cela, au sein même des industries médiatiques, médiatisées et médiatisantes.

Prenons un exemple. Dans le cadre de l'agence Mazedia, agence prestataire qui évolue sur un marché particulièrement concurrentiel, il serait très dur de construire une prétention professionnelle pérenne et tenable sur la revendication de l'« incertitude radicale » (Boltanski, 2009 : 90) qui caractérise pourtant bien les processus de médiation patrimoniale. En effet, quand des établissements clients publient des appels d'offres concernant la mise en place de dispositifs techno-sémiotiques particuliers et s'apprêtent à engager une somme d'argent particulièrement importante (de l'ordre de plusieurs milliers à plusieurs centaines de milliers d'euros), on comprend bien que l'effort financier prêt à être fourni ne peut pas reposer sur l'affirmation, de la part du prestataire potentiel, d'une incertitude radicale quant à son « succès » (Jeanneret, 2008 : 200) en termes de concordance entre ce qui a été « préfiguré en anticipation d'une situation » et « ce qui est réellement figuré en son sein pendant qu'elle se déploie » (Jeanneret, 2014a : 190). Là où les chercheurs en sciences de l'information et de la communication embrassent et louent la valeur heuristique de cette situation d'incertitude radicale quant aux processus de communication, les industriels de la médiatisation (bien que tout à fait conscients de cette situation) ne peuvent pas (ou difficilement) construire une prétention communicationnelle et professionnelle sur la valorisation de cette situation. Il faut donc y remédier d'une manière ou d'une autre.

Dès lors, les dossiers qui d'appels d'offres (en premier lieu, les cahiers des charges) sont davantage constitués de documents destinés à circonscrire voire à résorber cette « incertitude radicale » plutôt qu'à l'entretenir ou à la valoriser.

A ce titre, l'appel d'offres publié en novembre 2014 par l'écomusée de Marquèze en vue de la création de « parcours numériques » nous livre un exemple intéressant.

En effet, le cahier des clauses techniques particulières (une des pièces centrales d'un appel d'offres) contient un nombre important de pages destinées à cerner le projet et à résorber au mieux les « zones d'incertitude » (Triquet et Davallon, 1993 : 71) qui peuvent entourer la mise en place de tels dispositifs de médiation patrimoniale. Une bonne dizaine de pages est consacrée, au début du document, à présenter l'écomusée mais également les « utilisateurs » potentiels du futur dispositif (Ecomusée de Marquèze, 2014 : 7). Dans cette section, on peut découvrir des « généralités sur le public de l'écomusée » : des taux d'équipement informatique (ordinateur, *smartphone*, tablettes ou TV connectée), la situation professionnelle des visiteurs (catégories socio-professionnelles), leur âge, la composition des groupes de visiteurs (en famille, entre amis, en couple sans enfants, etc.). Ces informations émanent d'une étude de publics réalisée en 2013 sous la forme d'un questionnaire de satisfaction, rempli par « 7% des visiteurs » (*idem*). Cependant, l'écomusée ne s'arrête pas à ces quelques informations socio-démographiques. Elle propose dans le cahier des charges un ensemble de « personae » – un exemple particulièrement sophistiqué et réflexif de ce travail de façonnage de *mannequins* du public – afin de proposer aux prestataires de réfléchir à leur réponse autour d'une « sélection de profils de visiteurs » qui sont autant d'« utilisateurs ciblés pour l'application » (*ibid.* : 8).

Parmi ces « personae », on trouve Stéphanie, 38 ans, 2 enfants, habitant l'Île-de-France. A partir de ce profil fictif, « chimérique » (construit sur un ensemble disparate d'informations statistiques), un portrait-type est brossé: des comportements, un contexte et un scénario. Il en va de même pour Marine et Bernard, 62 et 64 ans, mariés, retraités et habitants de la région Rhône-Alpes. Ainsi, ce détour par la construction de mannequins du public basée sur le recours à des informations collectées à travers un ensemble disparates de sources (questionnaire, études de public, informations socio-démographiques, etc.), permet de résorber une part d'incertitude quant à la façon dont le prestataire sera capable de répondre à ces situations et aux attentes projetées à travers ces figures fictives du public de l'écomusée.

Le reste du cahier des charges est particulièrement détaillé avec les concepts de parcours et des scénarios d'usage : « comment le visiteur est-il entré en contact avec l'application ? », « avant la visite », « au départ de la visite », pendant la visite avec les différentes fonctionnalités à la disposition des visiteurs (« carte de l'airial », « écran d'un POI », « ludification », « collection dans l'album de visite », « création d'un compte », « photos souvenir »), « suite et fin du parcours », « après la visite ». Cet exemple permet de manière judicieuse de constater la capacité des médias informatisés à embrasser la totalité du *continuum* de la médiation patrimoniale (avant, pendant et après la visite) en multipliant les prises et en « instrumentant »

(Jeanneret, 2014a : 147) un nombre toujours plus grand de pratiques de visite. Enfin, notons que dans le même cahier des charges, un « tableau de bord d'utilisation » (Ecomusée de Marquèze, 2014 : 28) est demandé (ce qui est désormais de plus en plus systématique dans les appels d'offres) afin de savoir, à partir d'un ensemble de 14 indicateurs, la façon dont le dispositif est utilisé.

Ainsi, ce court exemple du cahier des charges de l'écomusée de Marquèze fournit un indice assez clair de la façon dont les zones d'incertitude sont méthodiquement circonscrites, dont la collaboration entre l'établissement-client et l'agence-prestataire doit permettre de gérer voire de maîtriser cette incertitude quant à la façon dont le dispositif sera pris en main par les futurs visiteurs. De plus en plus, il apparaît que ces zones d'incertitude sont appréhendées comme autant de « points de résistance [qui] jouent le rôle d'adversaire, de cible, d'appui, de saillie pour une prise » (Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014 : 495). A ce titre, les médias informatisés, par leur prétention à embrasser la totalité du *continuum* de la médiation patrimoniale, semblent des médias particulièrement capables de répondre à cette volonté de savoir *ce qu'il en est de ce qui est*.

Nous verrons, tout au long de cette partie, qu'une sorte de confusion (consciente ou non, voulue ou non) s'opère entre, d'une part, un sentiment d'incertitude et, d'autre part, une situation de risque. Autrement dit, d'appréhender ces zones d'incertitude comme autant de risques à limiter ou à maîtriser. Or, de nombreux travaux cherchent justement à opérer une distinction entre ces deux notions.

Dans leur ouvrage *Agir dans un monde incertain*, Michel Callon, Pierre Lascoumes et Yolande Barthe cherchent à effectuer cette distinction. « Le risque », disent-ils, « désigne un danger bien identifié, associé à l'occurrence d'un événement ou d'une série d'événements, parfaitement descriptibles, dont on ne sait pas s'ils se produiront mais dont on sait qu'ils sont susceptibles de se produire » (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001 : 37). Ici, le rapport entre risque et danger est clairement établi, ce qui est une première précaution autant épistémologique que méthodologique. Dans le cas de l'incertitude, « on sait que l'on ne sait pas, mais c'est à peu près tout ce que l'on sait » (*idem* : 40). Néanmoins, ce qui varie, c'est le degré de radicalité de cette incertitude, entre « la sombre ignorance » et le rapprochement de « l'impeccable connaissance des états du monde possibles » (*idem*). Nous trouvons ainsi dans l'incertitude un nouveau motif d'inquiétude.

Le fait de voir l'hétérogénéité et la discontinuité des processus de communication comme étant « non accidentelles » (Jeanneret, 2008 : 137) sous-entend, par la formulation même de l'énoncé, qu'elles ne sont aucunement appréhendées comme un risque par les chercheurs inscrits dans la discipline des sciences de l'information et de la communication. D'où la difficulté, en tant que chercheur dans cette discipline et salarié au sein d'une agence à la croisée des industries de la médiatisation, de faire cohabiter des prétentions communicationnelles différentes.

La question se pose dès lors de savoir quel est le statut et la valeur donnés à l'incertitude à propos des processus de communication tels que la médiation patrimoniale (selon ses degrés de radicalité et les espaces sociaux concernés) et quelles sont les opérations et pratiques privilégiées ou explorées par les acteurs des industries de la médiatisation pour la saisir (autant au sens de *comprendre* que de *maîtriser*). L'affirmation et la montée en puissance de certaines prétentions professionnelles qui se fondent sur la capacité présumée à gérer des « processus qui ne sont jamais certains » (*ibid.* : 136 ; Ollivier, 2007 : 190) seront donc au cœur de notre analyse.

*

Le chapitre 3 consistera à identifier le caractère récurrent de certains motifs d'inquiétude et de préoccupation qui sont susceptibles de refléter « la canalisation de certaines préoccupations profondes et massives » (Le Marec, 2007 : 11). Ce travail préliminaire d'identification de ces motifs et de leurs modes et modalités de manifestation sur une scène d'énonciation kaléidoscopique nous permettra de comprendre les enjeux qui peuvent pousser un certain nombre d'acteurs (à l'intérieur comme à l'extérieur de l'institution muséale) à les entretenir, à les brandir ou à les mobiliser, parfois sur un registre dramaturgique.

A travers le motif de la concurrence (qui se manifeste à plusieurs échelles), nous verrons comment un jeu d'anticipations croisées se met en place et selon quelles modalités s'effectue une rencontre des prétentions qui exprime bien le moment tactique qui nous intéresse.

A partir de cette analyse de la concurrence comme motif d'inquiétude et de préoccupation au sein et autour de l'institution muséale, nous étudierons comment certains acteurs ont construit leur prétention professionnelle ou leur projet d'intervention auprès de l'institution muséale sur le fait de la rassurer, de la soulager, voire de la décharger. C'est dans ce cadre que sera examinée la relation complexe entre agence prestataire et établissement client, une relation qui n'est pas dénuée d'une certaine ambiguité qui prend un sens particulier à la lumière de cette

dialectique entre inquiétude et soulagement face à cette situation d'incertitude radicale quant aux processus de communication sur lesquels il s'agit de multiplier les prises.

C'est en regard de ce cadre ontologique que nous observerons une série de pratiques et d'opérations textuelles privilégiées ou explorées par une multitude d'acteurs afin de rendre lisible et intelligible une économie intermédiatique que les acteurs investis dans le geste médiatique cherchent à cerner, à saisir afin de « conjurer [son] imprévisibilité » (Jeanneret, 2014a : 332). Ainsi, nous traiterons des pratiques telles que le mapping, la prospective ou encore, le benchmarking, dont la grande plasticité conduira à leur retour régulier dans le fil de l'argumentation tout au long de la thèse, aux côtés d'autres pratiques telle que la quantification, qui a fait l'objet d'un développement dans le chapitre précédent.

En insistant sur le fait que ces pratiques encouragent et facilitent des sorties hors de l'institution muséale pour chercher les leviers d'une transformation radicale qu'appelle un nombre toujours plus grand d'acteurs – sur un registre souvent dramaturgique –, nous verrons comment l'institution muséale est progressivement traversée par un ensemble varié d'acteurs (notamment des acteurs de la médiation marchande) qui, s'ils s'intéressent à l'opérativité symbolique du média-exposition comme levier d'une transformation qu'ils sont eux-mêmes en train de subir, n'en reconfigurent pas moins la manière dont les professionnels investis dans le geste de mise en exposition pensent leur métier et les manières de l'exercer.

Ainsi, le *leitmotiv* qui consiste à affirmer que le futur des musées ne se trouve pas en leur sein et qu'il faut aller chercher les ressorts de cette transformation requise à l'extérieur nous conduira à nous intéresser à la puissance de la réquisition (qui alimente – de manière non concertée – la circulation de ce *leitmotiv*) et, plus précisément, au rôle qu'occupe l'élaboration de récits anticipateurs, une pratique textuelle privilégiée par de nombreux acteurs car capables d'articuler, à travers des procès de textualisation spécifiques, un ensemble hétérogène d'autres pratiques rencontrées jusque-là, leur donnant ainsi une portée plus grande.

Enfin, nous chercherons à comprendre ce qui se joue lors de ces sorties hors de l'institution muséale, lorsque la transformation radicale requise repose non seulement sur le recours à d'autres formes médiatiques mais sur d'autres manières de penser *l'Autre* de la communication. En effet, nous verrons que, lors de la circulation de formes médiatiques d'un espace social à un autre, bien plus que des formes médiatiques, c'est tout un « mode d'action » (Foucault, 2001b : 1055) sur les actions de ces autres qui circule.

Dans le chapitre 4, nous poursuivrons notre réflexion en examinant la manière dont le caractère incertain de la communication médiatisée est non seulement un facteur d'inquiétude pour tout acteur investi dans le geste médiatique mais aussi un facteur dont on examinera le rôle comme coursier de la trivialité de certaines pratiques et opérations textuelles. En effet, insister sur ce caractère incertain et sur la place centrale que celui-ci occupe dans une pensée communicationnelle des industries de la médiatisation permet de l'appréhender comme un critère transversal aux différentes filières de ces industries.

Tout en gardant une vigilance vis-à-vis des « originalités persistantes » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 84) propres à chaque filière étudiée et aux « fortes singularités » (ANR Culture-Création, 2009 : 13) qui persistent et les caractérisent, nous allons voir comment deux niveaux d'incertitude – celle liée à l'impossibilité de rationaliser les procès de production des objets culturels qui intègre un important travail artistique et intellectuel, et celle liée à l'imprévisibilité des réactions de celles et ceux à qui ces objets sont destinés – structurent « les stratégies et tactiques d'alliances, d'hybridation et de glissement » (Jeanneret, 2014a : 554) qui se manifestent entre acteurs des industries de la médiatisation, à la croisée desquelles l'agence se situe.

C'est en regard de ces deux niveaux d'incertitude que sera analysé le travail de modélisation des procès de production et d'une poétique sociale des pratiques qui se renforcent mutuellement et qui ne peuvent être appréhendés l'un sans l'autre. Après avoir précisé que les modèles qui en découlent « sont tout autant culturels et communicationnels » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 77), et qu'ils seront analysés comme tels, nous verrons comment l'élaboration de ces derniers a été accompagnée par la création d'une série de « contre-feux » qui cherchent précisément à gérer les effets de cette situation (jugés plus ou moins indésirables, selon la valeur qu'on donne à cette incertitude).

Les sections 2 et 3 du chapitre 4 chercheront ainsi à analyser ces contre-feux élaborés dans le temps long des industries de la médiatisation et la manière dont ils peuvent se manifester dans le champ muséal. Tout en évitant « le risque d'extrapolations abusives » (*ibid.* : 78), nous examinerons comment ces contre-feux ont circulé d'un espace à l'autre et ont pu s'hybrider à la rencontre de pratiques équivalentes. Dans la continuité du chapitre 3, nous essayerons de déceler ce qui est en jeu lors de ces circulations et ce que ces dernières font à l'institution muséale et aux métiers qui y sont pratiqués. Ainsi, s'il nous semble que cet exercice comporte une réelle valeur heuristique, il s'agira également d'être vigilant quant à ses limites.

Chapitre 3. L'institution muséale inquiète et inquiétée

Paris, 14 avril 1900. Le président de la République française, Emile Loubet, inaugure en grande pompe l'exposition universelle et internationale qui se tient dans la capitale sous le titre « Le bilan d'un siècle ». Présent lors de cet événement, le roi de Suède-Norvège, Oscar II, félicite Alfred Picard, commissaire général de l'exposition : « C'est très beau ! Cela couronnera le XIX^{e} siècle ! ». Ce à quoi M. Picard répond : « Pardon, sire, ce sera l'inauguration du XX^{e} siècle ! »

Cette petite anecdote historique nous permet d'illustrer le statut particulièrement ambivalent des tournants de siècles et, plus encore, des tournants de millénaires. Ces moments singuliers closent autant qu'ils ouvrent. Ils offrent l'opportunité d'opérer un retour réflexif sur ce qui se ferme tout en permettant de se projeter dans ce qui éclot. Ces moments janusiens, tout autant rétrospectifs que prospectifs, sont souvent l'occasion d'une intense production discursive.

Paris, du 23 au 25 mars 2000. Près de cent ans jour pour jour après l'échange rapporté ci-dessus, Jean Galard, responsable du service culturel du musée du Louvre, organise un colloque intitulé « L'avenir des musées ». Dans la conclusion des actes de ce colloque, il constate que « personne ne s'est véritablement livré à l'exercice du bilan […] ou aventuré à faire des prédictions » (Galard, 2001 : 536). En somme, personne ne s'est hasardé ni à couronner, ni à inaugurer[13]. Ce qui l'a frappé, cependant, c'est que ces deux moments sont inextricablement liés et que les allers-retours sont constants pour faire sens du projet muséal, lui-même inauguré sous sa forme moderne dans un de ces moments janusiens emblématiques et fondateurs, la Révolution française (Poulot, 2001 ; Poulot, 2005).

Dans l'avant-propos du même ouvrage, Henri Loyrette, alors président-directeur du Louvre, remarque qu'un élément apparaît de façon récurrente dans les différentes interventions et parcourt la trame de ces allers-retours entre regards rétrospectifs et prospectifs : « l'inquiétude qui est aujourd'hui le lot des responsables de musées » (Galard, 2001 : 9). De quelle inquiétude s'agit-il ? Dans l'introduction qui suit cet avant-propos, Jean Galard précise que l'institution muséale et son projet, « en France particulièrement », ont été (et continuent à

[13] La conférence *Museums and the Web* se tenait à Minneapolis, EU, un mois après le colloque « L'avenir des musées » ; la plénière de fermeture portait le nom révélateur de « Looking Back, Looking Forward » (19 avril 2000).

être) autant l'objet d'une « exaltation » que visés par « l'anathème » (*ibid.* : 13). Pour envisager l'avenir du musée, il s'agirait d'abord de donner « une vue assez complète des menaces accumulées sur l'institution muséale » (*ibid.* : 14), liste non dénuée d'une certaine ironie tout en étant bien consciente des effets de réel que ces « menaces » produisent sur l'activité quotidienne du musée. Ainsi, les « motifs de préoccupation les plus connus » seraient : une « extension du règne du commerce et de la logique de marché », un « délaissement du patient travail de recherche au profit de la création d'événements », ou encore, une « mobilisation de tous les moyens pour accéder à la visibilité médiatique… » (*idem*). Règne du commerce et de la logique de marché qui conduirait fatalement les musées « à se comporter comme des entreprises », création d'événements dont la primauté sur les autres activités aurait des « effets néfastes » et accession à la visibilité médiatique qui serait poussée par une « avant-garde gestionnaire du monde muséal » elle-même séduite « par l'arrière-garde du monde du marketing » (*ibid.* : 15) en conduisant des « innovations anachroniques » (*ibid.* : 140).

L'institution muséale inquiétée, préoccupée, menacée. Le musée, un malade imaginaire au chevet duquel se pencherait un chapelet de médecins aux diagnostics contradictoires, aux remèdes « miracles » ou aux prescriptions controversées ? Il serait facile de tourner ce sentiment d'inquiétude, de préoccupation ou de menace en ridicule. Dire de lui qu'il est infondé et largement fantasmé. Qu'il n'est pas éprouvé par l'institution dans son ensemble mais seulement par celles et ceux qui exercent en son sein un certain pouvoir ; pouvoir qu'ils sauraient menacé, fût-ce par le « règne du commerce » ou la « logique de marché », par la « création d'événements » ou la course à « la visibilité médiatique ».

Tout en posant ce postulat d'une institution inquiète et inquiétée, Henri Loyrette remarquait que « c'est à travers l'expression de tels soucis que se manifestent finalement les désirs les plus passionnés » (Galard, 2001 : 10). L'exercice du bilan et des prédictions – aussi périlleux soit-il – est autant l'occasion de formuler ce que l'on craint que ce que l'on espère profondément. A partir de là, les nuances et variations sont aussi nombreuses que celles et ceux qui s'adonnent à cet exercice.

Plus d'une quinzaine d'années après le colloque de mars 2000 au Louvre, au moment où ces lignes sont écrites, ce sentiment d'inquiétude et ce souci passionné pour l'institution muséale (qui se manifestent de façon extrêmement polymorphe et contradictoire) sont encore bien présents. Le moment janusien du tournant de siècle – qui s'est ouvert tôt dans le XX^{e} siècle, comme en témoigne, par exemple, l'évocation de l' « échéance émouvante » de l'an 2000 par Michel Guy, en septembre 1975, alors qu'il était secrétaire d'Etat à la Culture (cité dans

Poirrier, 2014 : 97) – semble encore loin de se clore si l'on en croit le récent lancement, en mai 2016, de la mission et la consultation citoyenne « Musées du XXI^{e} siècle » par l'actuelle ministre de la culture et de la communication française, Audrey Azoulay.

3.1. Inquiéter et préoccuper l'institution muséale

Nous avons évoqué les « motifs de préoccupation les plus connus » (Galard, 2001 : 14), cités lors du colloque de mars 2000. S'il ne s'agit pas de satisfaire ici la curiosité des « amateurs d'inquiétudes plus rares » (*idem*), en en dressant un tableau exhaustif, il nous semble intéressant de revenir brièvement sur le caractère récurrent de certains d'entre eux, qui peut refléter « la canalisation de certaines préoccupations profondes et massives » (Le Marec, 2007 : 11) au sein des communautés professionnelles qui évoluent dans et autour des musées.

Dans un premier temps, il s'agit de relever les motifs d'inquiétude et de préoccupation récurrents, leurs modes et modalités de manifestation ainsi que les enjeux qui peuvent pousser un certain nombre d'acteurs (à l'intérieur comme à l'extérieur de l'institution muséale) à les entretenir, à les brandir ou à les mobiliser, parfois sur un registre dramaturgique. Par un effet de miroir, nous verrons ensuite comment ces inquiétudes et préoccupations sont contrebalancées, atténuées, désamorcées dans le but de rassurer l'institution muséale et, plus largement, d'affirmer le sens du projet qu'elle porte (moyennant l'adoption de certaines pratiques).

Dans ce moment tactique des industries de la médiatisation où chacun tente de défendre ou de conquérir de nouveaux espaces de compétence au sein du *continuum* de la médiation patrimoniale, inquiéter, préoccuper ou menacer l'institution muséale, d'une part, et la soulager et la rassurer d'autre part, apparaît comme une des opérations et pratiques textuelles privilégiées par un certain nombre d'acteurs afin de poursuivre leurs projets respectifs.

3.1.1. Les motifs d'inquiétude et de préoccupation

L'abondante littérature francophone et anglophone qui traite de l'institution muséale – dont la « prédominance » est regrettée par la chercheuse lusophone Teresa Scheiner (Mairesse, 2016 : 41) – constitue un corpus particulièrement riche pour repérer les motifs d'inquiétude et de préoccupation récurrents.

Citons la « concurrence » et la « compétition » dans laquelle se trouveraient les musées. Celles-ci se jouent à plusieurs niveaux. Un premier niveau serait celui de la concurrence entre établissements à l'intérieur même du champ muséal, « même si cette question est un grand

tabou dans le milieu professionnel » (Jacobi dans Mairesse, 2016 : 33). A ce titre, le colloque de mars 2000 sur l'avenir des musées avait déjà été l'occasion de rappeler que la « concurrence entre les musées [était] de plus en plus féroce » (Guerzoni et Troilo dans Galard, 2001 : 144). Dans son ouvrage *Les musées d'art américains : une industrie culturelle*, Gérard Selbach fait le même constat à propos des musées d'art outre-Atlantique (Selbach, 2000 : 111, 118, 119).

Cette concurrence est particulièrement forte lorsqu'il s'agit de s'assurer des fonds suffisants pour poursuivre le projet muséal ou pour « simplement survivre » (*ibid.* : 30). Notons d'emblée que la récurrence du thème de la « survie » et de ses avatars rabat l'histoire complexe de l'institution sur un modèle biologique où elle cesse d'être appréhendée comme une organisation (D'Almeida et Andonova dans Olivesi, 2006 : 129-143) pour devenir un organisme vivant « recevant des stimuli […], y répondant, s'adaptant, évoluant, se soumettant aux exigences du milieu, composant avec les modifications qu'il impose, cherchant à effacer les déséquilibres […] » (Foucault, 1966 : 368). En septembre 2002, le cabinet de conseil britannique Wolff Olins, l'agence de relations publiques Brunswick Arts et le British Council invitaient à Venise architectes, conservateurs, directeurs de musées et experts en communication pour débattre des stratégies de communication des musées. Lors de ce débat, Paola Antonelli, conservateur, employa (on ne peut plus clairement) cette métaphore : « J'espère que les mauvais musées fermeront leurs portes et que les bons resteront ouverts. Cela arrivera, les ressources vont finir par manquer. Je ne parle pas seulement des musées d'art, mais aussi de musées scientifiques, technologiques et interactifs. J'attends simplement une sélection naturelle » (Le Journal des Arts, 2002). Cette métaphore est également employée par Gérard Selbach dans la conclusion de son ouvrage relatif aux musées d'art américains : « Comme pour toute œuvre humaine, une recherche d'équilibre et une adaptation constante aux changements de conditions de l'environnement sont présentes. L'approche darwinienne, et sa célèbre formule *the survival of the fittest* propre à l'idéologie libérale, trouve également son expression dans le milieu muséal » (Selbach, 2000 : 246).

Cette métaphore est un exemple, parmi d'autres, de ces « concepts qui sont transportés à partir d'un autre domaine de la connaissance, et qui, perdant alors toute efficacité opératoire, ne jouent plus qu'un rôle d'image » (Foucault, 1966 : 368). Mais quelle image ! Néanmoins, nous aurions tendance à penser que, lors de leur circulation sociale, de leur vie triviale, ces concepts – qui sont autant d'« êtres culturels » – ne perdent pas toute efficacité opératoire au bénéfice du seul rôle d'image. Si leur efficacité opératoire ne se joue pas ou plus uniquement dans le domaine de la connaissance, les discours à propos de la « survie » ou de la « sélection

naturelle » opérant au sein du champ muséal viennent néanmoins nourrir ou renforcer certaines prétentions professionnelles qui consistent à prendre appui sur le diagnostic d'un état de « survie » de l'institution pour entamer une série d'opérations, d'actions, visant à l'en extirper. Nous y reviendrons dans le point suivant. De la « survie » de l'institution muséale dépend également celle d'un ensemble d'acteurs qui tirent de la première leurs conditions d'existence (les agences prestataires en sont un). On comprend dès lors la force – et la violence – symbolique de cette métaphore biologique lorsqu'elle est appliquée au devenir de l'institution muséale.

Malgré les exemples de démarches parfois centenaires de solidarité, d'entraide ou de mise en réseau entre musées pour venir contrebalancer cette tendance (nous pensons, entre autres, à la Réunion des musées nationaux, créée en 1895[14], au Centre des monuments nationaux, créé en 1914 et, plus récemment, à Paris Musées, créé en 2013), il apparaît de plus en plus que les musées sont (mis) en compétition les uns avec les autres et cela, autant aux échelles locale, nationale qu'internationale. Cette concurrence entre établissements se manifeste de façon particulièrement vive lors des campagnes de levées de fonds (*fundraising*) – qui constituent encore pour le moment une « spécialité américaine » (Tobelem, 2010 : 81-88) –, pour l'attribution de subventions de la part d'organismes privés (fondations, entreprises et personnes privées) ou lors de la médiatisation de « palmarès », comme celui publié annuellement par le *Journal des Arts* depuis 2004 (Baubias dans Bouchard et al., 2015 : 237-253).

Si les musées se trouvent en compétition pour obtenir des fonds qui permettent la bonne poursuite du ou des projets qu'ils portent, la littérature francophone et anglophone sur l'être et le devenir des musées présente également ces derniers comme étant en compétition entre eux pour attirer un nombre toujours plus important de visiteurs dans leur enceinte. John Falk, par exemple, affirme que, si la concurrence entre établissements vise la stabilisation ou l'augmentation des ressources financières, elle vise également celles des visiteurs, tous deux « en nombre fini » (Falk, 2009 : 244 ; Frey et Meier dans MacDonald, 2006 : 410). En France, la fréquentation des musées est devenue un des indicateurs privilégiés de surveillance de la « bonne santé » (pour filer la métaphore biologique) des établissements. Dans le « projet annuel de performance » du Ministère de la Culture et de la Communication (intégré au projet de loi

[14] En 2003, le syndicat CGT-Culture regrettait, dans un contexte de crise et de réforme à la RMN, que cette dernière s'éloigne de ses missions originelles : « une organisation mutualiste et solidaire des musées nationaux, un système de solidarité entre petits, moyens et grands établissements. » (Bétard, 2003)

de finances 2016), le programme « Patrimoines » (n°175), insiste sur « l'attention constante portée à l'évolution de la fréquentation des institutions patrimoniales »[15] et fait de cet indicateur (2.2) un moyen de mesurer la réussite de l'objectif 2 du même programme : « Accroître l'accès du public au patrimoine national ».

On comprend, dès lors, la situation de compétition dans laquelle se trouvent les musées lorsque la justification des crédits alloués par l'Etat se base, entre autres, sur de bons chiffres de fréquentation, considérés comme une « mesure objective » (Le Marec, 2007 : 200). Nous retrouvons pleinement dans ce mouvement de « modernisation des politiques publiques » – mouvement pour lequel le Ministère de la Culture et de la Communication a constitué, à certains égards, un « ministère-test » (Flouquet, 2008a ; Flouquet, 2008b) –, le recours à la statistique comme outil de preuve et outil de gouvernement. Premier niveau, donc, de « concurrence » et de « compétition » entre musées au sein même de leur champ commun d'intervention.

*

Un extrait du film documentaire *Le Grand Musée*, réalisé par Johannes Holzhausen et sorti en 2014 (qui retrace la rénovation du *Kunsthistorisches Museum* de Vienne) permet d'introduire et d'illustrer un deuxième niveau de « concurrence ». Dans cet extrait, le directeur commercial du musée, Paul Frey, explique aux agents du musée présents lors d'une réunion que

> « [l]a lutte pour les ressources est de plus en plus rude. La République d'Autriche nous compare à d'autres institutions culturelles, et même au système de santé ou aux hôpitaux dès lors que des financements sont en jeu. C'est un fait que nous n'avons pas encore assez pris en considération. » (Holzhausen, 2014)

Dans *Le nouvel âge des musées*, Jean-Michel Tobelem précise que les « contributions qualifiées de philanthropiques (particuliers, fondations et entreprises) » aux Etats-Unis « vont en priorité au secteur de l'éducation, puis à celui de la santé » (Tobelem, 2010 : 60). Les « dépenses en faveur des arts et de la culture » (*idem*) n'arrivant qu'en troisième position. Cette cohabitation est illustrée par un exemple rapporté par le *Journal des Arts* : « En novembre 2002, les électeurs californiens ont ainsi approuvé une proposition d'un milliard de dollars pour

[15] http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publique/files/farandole/ressources/2016/pap/html/DBGPGMPRESSTRATPGM175.htm (consulté le 16 septembre 2017)

construire des écoles et un centre hospitalier, mais rejeté la proposition visant à débloquer 250 millions de dollars pour les organisations artistiques du comté [et notamment pour le Los Angeles County Museum of Art, que nous retrouvons plus tard dans nos analyses] » (Kaufman, 2003).

En juin 2014, Robert Stein, alors directeur adjoint du Dallas Museum of Art, écrivait un article en ligne intitulé « Museums… So What ? » (Stein, 2014c). Cet article trouvait son origine dans une réaction à la parution, dans le *New York Times*, d'un article du philosophe australien Peter Singer, titulaire de la chaire d'éthique de l'Université de Princeton, aux Etats-Unis. Cet article posait la question de la valeur d'un don philanthropique à un établissement muséal (et, plus particulièrement, à un musée d'arts) par rapport à celle d'un don à un établissement de santé ou à un laboratoire dédié, par exemple, à la recherche contre la cécité (Singer, 2013). Le sous-entendu de cette comparaison était on ne peut plus simple : une personne qui décide de donner à un musée prive la recherche médicale de précieux fonds pour qu'elle puisse continuer à avancer. Cet argument fut repris, l'année suivante (Waters, 2014), par Bill Gates qui opéra la même comparaison entre dons à des musées (d'arts, notamment) et dons à la recherche médicale. Pour ce dernier, les dons à des musées avaient quelque chose de « légèrement barbare » (*slightly barbaric*).

Robert Stein liait cette remise en question radicale de la valeur d'un don à un musée pour que ce dernier poursuive ses missions à un mouvement qui travaillait en profondeur le monde de la philanthropie américaine : l'« altruisme efficace » (*effective altruism*). Ce mouvement consiste à effectuer des dons philanthropiques à la lumière d'informations chiffrées qui montrent l'impact concret, réel, que ces dons ont eu par le passé ou auront dans l'avenir. Pour Stein, ce mouvement met les musées dans une position très délicate du fait de la grande difficulté qu'ils ont à prouver en quoi les dons dont ils font l'objet ont (ou non) un réel impact sur telle ou telle mission. Si un don concerne la numérisation des collections, par exemple, il est facile d'en prouver l'avancée : *x* nombre d'objets ont été numérisés sur *y* nombre d'objets qui composent la collection. Là où cela devient plus difficile, c'est lorsqu'il s'agit de quantifier, par exemple, l'impact d'une politique de développement des publics ou d'une politique de médiation qui cherche une hausse dans la « participation » des visiteurs aux activités du musée. Pour Stein, il est donc de la responsabilité des musées de mieux « prendre en considération » – comme le disait Paul Frey au Kunsthistorisches Museum de Vienne – ce mouvement de fond pour proposer à cette catégorie particulière de philanthropes (qui opèrent une distinction de plus en plus nette entre la valeur au sens de *value* et la valeur au sens de *worth*) des informations

chiffrées capables de refléter les particularités, les singularités du monde des musées. Nous retrouvons ici le caractère stratégique des opérations et pratiques textuelles de qualification et de quantification dont il a été question dans le chapitre précédent, ainsi que la double facette de la statistique comme outil de preuve et outil de gouvernement. Le programme *DMA Friends*, comme Stein le précise dans ce même article, est à comprendre à la lumière de cette problématique des nouvelles manières de justifier la raison d'être et les modes d'existence de l'institution muséale.

En France, le « baromètre du mécénat » pour l'année 2014 (élaboré par l'ADMICAL – Association pour le développement du mécénat industriel et commercial – en collaboration avec la mission du mécénat du ministère de la Culture et de la communication), place la Culture et le patrimoine comme quatrième domaine d'intervention des entreprises (en nombre d'entreprises engagées) derrière le sport (56%), la santé (28%) et l'éducation (27%). En termes de budgets alloués, la Culture et le patrimoine se positionnent en troisième place (13%) derrière le social (38%) et la santé (16%) (ADMICAL-CSA, 2014).

Ce bref aperçu par l'entrée particulière qu'est le mécénat, illustre néanmoins de manière éclairante la façon dont l'institution muséale s'insère, aux yeux des pouvoirs publics et du secteur privé, dans une entité plus large, celle des institutions chargées, comme elle (mais avec différentes finalités et modalités), de « tout ce qui va de l'être au bien-être, tout ce qui peut produire ce bien-être au-delà de l'être » (Foucault, 2004a : 335).

Si l'institution muséale est située – en France comme aux Etats-Unis – au sein d'une entité plus large formée par le trio « santé, éducation et culture », elle évolue aussi sur d'autres « marchés » : celui, très souvent cité, des « loisirs » (Falk, 2009 : 244) ou celui « de l'histoire », « où le musée ne figure pas encore parmi les médias privilégiés » d'après Hermann Schäfer, directeur de la Maison de l'Histoire de la République fédérale d'Allemagne de Bonn (Ballé et al., 2000 : 95).

L'exemple du « marché de l'histoire » est intéressant. Entre 2011 et 2012, une enquête a été menée par des chercheurs de l'Université Lyon-2 et de l'IFE-ENS auprès de 6600 élèves français, allemands, espagnols (Catalogne) et suisses (Genève) afin de comprendre, entre autres, d'où venaient leurs connaissances et représentations à propos de l'histoire de leur pays. Dans *Le récit du commun, l'histoire nationale racontée par les élèves*, qui rend compte des résultats de cette enquête, Vincent Chambarlhac rapporte que la « visite au musée » (Lantheaume et Létourneau, 2016 : 41) n'a été sélectionnée (en premier) que par 2% des

répondants lorsque leur était demandée la question « Comment s'est forgé votre récit de l'histoire de France ? (A votre avis, d'où viennent les informations qui vous ont conduit à décrire, présenter ou raconter l'histoire de France comme vous l'avez fait et non d'une autre façon ?) » (*ibid.* : 220).

Afin de répondre à cette question, 17 items étaient proposés aux élèves, parmi lesquels il leur était demandé d'en choisir 5 et de leur donner un ordre de 1 à 5 (1 = le plus important, 5 = le moins important). La « visite de musées ou d'expositions » était un des choix possibles aux côtés des « cours déjà suivis pendant votre scolarité » (une moyenne de 52% en rang 1, avec des évolutions selon les moments de la scolarité : 37% en sixième, 60% en seconde), les « discussions en famille (avec les parents ou les grands-parents) » (10% en rang 1, avec un pic à 19% pour les élèves post-bac), « ce qui se dit en général sur l'histoire du pays » (10% en rang 2), les « manuels d'histoire » (12% en rang 2), les « sites Internet » (5% en rang 2), les « jeux vidéo » (3% en rang 2), les « romans historiques » (2% en rang 2), etc.

Il ressort des résultats que « deux pôles dominent donc en rang 1 : le cours (52%) et la famille (10%). Ces items, dans la construction des savoirs historiques, sont à compléter par la prise en compte d'items à la charnière du scolaire et du familial : visite de musées, visite de lieux historiques, manuels d'histoire, soit 8% additionnés » (*ibid.* : 41). Cette étude quantitative a le mérite de montrer « d'où viennent les informations » qui ont conduit les élèves à se forger leur récit de l'histoire de France (pour les élèves français) et de refléter la façon dont l'institution muséale évolue au sein d'une « économie intermédiatique » (Jeanneret, 2011 : 33-34) complexe.

A côté du « marché de l'histoire », l'auteur qui formule le mieux et insiste le plus sur le souci d'insérer l'institution muséale sur le « marché des loisirs » est, nous semble-t-il, John Falk, professeur dans le département des sciences de l'éducation à l'Université de l'Oregon, aux Etats-Unis. Dans son ouvrage *Identity and the Museum Visitor Experience* (publié en 2009), il propose de porter une attention particulière aux travaux effectués dans le domaine des *leisure sciences* qui s'efforcent d'éclairer, entre autres, le contexte des « loisirs au vingt-et-unième siècle » (Falk, 2009 : 10).

Ce premier contexte prend lui-même sens dans un deuxième contexte, plus large encore, celui d'un « âge de la connaissance » (*Knowledge age*) où les temps de loisirs sont profondément liés à ceux du travail, de la consommation et de l'apprentissage (*ibid.* : 41 ; Falk, Dierking et Adams dans MacDonald, 2006 : 323). Cet « âge de la connaissance » n'est pas sans

rappeler les nombreux discours sur l'avènement d'une « société de savoir » formulés et systématisés notamment par l'Unesco (*Vers les sociétés des savoirs*, publié en 2005) sous l'impulsion du *New Labour* britannique à la fin des années 1990 (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 55). Ces discours prolongent par la même occasion ceux à propos de la « société de l'information » – eux-mêmes prolongeant ceux sur l'« informatisation de la société » (Stiegler, 2006 : 101-108) –, que Sarah Labelle a analysés en détail dans une démarche sémio-discursive (Labelle, 2001). En inscrivant son texte « dans un large métatexte légitimant » (Labelle, 2001 : 71), John Falk « assujettit son propre discours à l'ensemble des énoncés antérieurs » (*ibid.* : 68) portant sur cet objet (la société de savoir dans laquelle évolue et prend sens, selon lui et les auteurs sur lesquels il s'appuie, le projet muséal) « à la fois affirmé comme déjà existant et encore à créer » (*ibid.* : 79).

En somme, si les musées veulent tirer leur épingle du jeu sur ce marché concurrentiel des loisirs, ils doivent prouver qu'ils contribuent pleinement à l'avènement de cet « âge » et de cette « société » et qu'ils ne l'entravent en aucune façon. Toute forme d'entrave déclencherait aussitôt la condamnation de l'institution comme étant, au mieux, « en retard », au pire, « obsolète », telle une institution « du XIX^{e} siècle dans le monde du XXI^{e} siècle » (Conn dans MacDonald, 2006 : 504).

Lorsque les concepteurs du programme-architexte *DMA Friends* mobilisent les écrits de John Falk pour justifier du bien-fondé de leur projet, l'argument de l'insertion des musées dans une économie concurrentielle du temps libre est très tôt utilisé : « Dans un monde où les musées sont fréquemment vus comme étant étouffants (*stuffy*) et formels, les organisations culturelles livrent un combat (*are in a fight*) pour le temps de loisirs du public » (Stein et Wyman, 2013a).

*

L'institution muséale en concurrence ou en compétition, donc, avec d'autres institutions chargées de prendre soin de la « population » – « sujet politique » (Foucault, 2004a : 44) constitué au XVIII^{e} siècle comme objet sur lequel pouvait s'articuler un ensemble de pratiques de gouvernement (Foucault, 2004a ; Foucault, 2004b) – et de la façon dont elle occupe son temps. Nous verrons plus loin comment la population, catégorie d'intervention relativement récente, s'articule avec une autre catégorie, celle du « public », qui correspond (toujours au XVIII^{e} siècle) à la population « prise du côté de ses opinions, de ses manières de faire, de ses comportements, de ses habitudes, de ses craintes, de ses préjugés, de ses exigences […] » (Foucault, 2004a : 77).

La population est d'ailleurs un « sujet-objet collectif » (Foucault, 2004a : 45) que l'on retrouve régulièrement dans les textes autant à propos du passé que du devenir de l'institution muséale (Bennett, 1995). Elle nourrit souvent des inquiétudes et préoccupe les professionnels lorsqu'elle est sujette à des évolutions, à des changements profonds (le terme *shift* est souvent employé dans la littérature anglo-saxonne), comme cela est notamment le cas outre-Atlantique (Center for the Future of Museums, 2008 : 5 ; Falk et Dierking, 2012 : 77, 89 ; Black, 2011 : 3, 15 ; Selbach, 2000 : 236, 239).

A ce titre, la démarche du Dallas Museum of Art est particulièrement intéressante lorsqu'il s'agit de comprendre comment certains musées nord-américains élaborent des politiques dont la population locale (communément appelée « *community* ») est le principal objet. Tout comme la population a été progressivement constituée au fil de l'époque moderne en « sujet politique » (Foucault, 2004a : 44) avec une puissante accélération au cours du XIX^{e} siècle sous l'effet de la raison statistique (Rey, 2016 : 41-59), la « *community* » apparaît comme le nouveau sujet politique sur lequel s'exerce un ensemble hétérogène de pratiques de gouvernement. L'être culturel « *community* » a connu une destinée triviale particulièrement complexe. Il a été travaillé en profondeur autant par des chercheurs se référant à différentes matrices disciplinaires (anthropologie culturelle, sociologie, *cultural studies*, etc.) que par des acteurs chargés d'élaborer des politiques publiques à destination de cet être collectif.

Nous avons évoqué précédemment la façon dont les acteurs des industries médiatiques se référant au monde civique pour justifier du bien-fondé de leurs actions étaient mus par un puissant désir de représentation des êtres collectifs auxquels ils attachent une importance particulière : population, public (au singulier), citoyens et, *a fortiori*, *community*. Nous avons également vu comment les industries médiatisantes, dans ce moment tactique qui caractérise la vie des industries de la médiatisation, avaient identifié ce désir de représentation comme un moyen privilégié pour conquérir de nouveaux espaces de compétence dans le *continuum* de la médiation patrimoniale. En donnant un « corps propre » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231) à un public qui n'existe pas en dehors du *hic et nunc* de la visite, ces industries médiatisantes répondaient à ce désir. La démarche du DMA permet de nuancer ce propos (qui donne une importance particulière aux médias informatisés dans ce processus) et de voir comment les responsables de musées peuvent également appréhender le musée lui-même comme dispositif d'épiphanie du social, comme lieu où la *community* peut prendre corps, être objectivée, se révéler à elle-même. Cette volonté de faire du musée un des lieux privilégiés d'actualisation de l'être collectif « *community* » n'est d'ailleurs pas sans rappeler les nombreuses réflexions et

projets qui ont jalonné tout le XX^{e} siècle, notamment à propos du théâtre comme lieu de « visibilité mutuelle », comme lieu de « manifestation du peuple à soi » (Jeanneret, 2008 : 196-200).

Dans le cadre du programme *DMA Friends*, l'architexte est tout entier mis au service de ce projet de rassembler un public capable de « représenter par métonymie » (*ibid.* : 198) la *community* que le musée cherche à servir, aux yeux de laquelle il cherche à tout prix à être « pertinent (*relevant*) » (Stein, 2011a ; Stein, 2011b ; Stein et Wyman, 2013a ; Stein et Wyman, 2014a ; Wyman et al., 2016). Cet exemple est particulièrement probant du fait de l'articulation qu'il montre entre désir de représentation des industries médiatiques et recours aux médias informatisés par les industries médiatisantes. Dans les nombreux documents qui reflètent la volonté du musée de communiquer officiellement à propos de ce programme et de cet architexte (documents qui constituent les troisième et quatrième cercles du deuxième corpus), la direction du musée répète sa volonté, son espoir d'avoir un intérêt, une valeur, une pertinence (*hoped-for relevance*) dans la vie de sa communauté, de ses visiteurs. Cet objectif correspond au premier engagement que s'est fixé le musée dans le cadre du plan stratégique triennal 2013-2016 : « renforcer la pertinence du musée » auprès de ses publics (Year in Review, 2012-2013 : 5).

Afin de déterminer cette valeur, cette pertinence et vérifier si il y avait bien concordance entre ce public idéal souhaité (un public parfaitement représentatif de la *community*) et un public effectif, les concepteurs du dispositif *DMA Friends* ont eu l'idée de croiser, d'« interconnecter » (Coll, 2015 : 48-50) les statistiques démographiques fournies par la métropole de Dallas-Fort Worth avec les informations fournies par ses visiteurs lors de leur inscription. En effet, pour devenir membre du programme et récupérer sa carte de fidélité, tout visiteur doit renseigner son code postal. Cela a mené à la production d'un dispositif cartographique qui permet de vérifier « si le DMA fait un bon travail pour représenter la population locale de Dallas » et s'assurer que son public « reflète la démographie de la métropole » (Stein et Wyman, 2014a).

Ce dispositif cartographique permet de représenter en temps réel le *ratio* de membres du programme par rapport à la population totale selon leur code postal. Les zones où il y a une sur-représentation de la population sont en vert, les zones où il y a concordance statistique sont en blanc et les zones où il y a sous-représentation de la population sont en rouge.

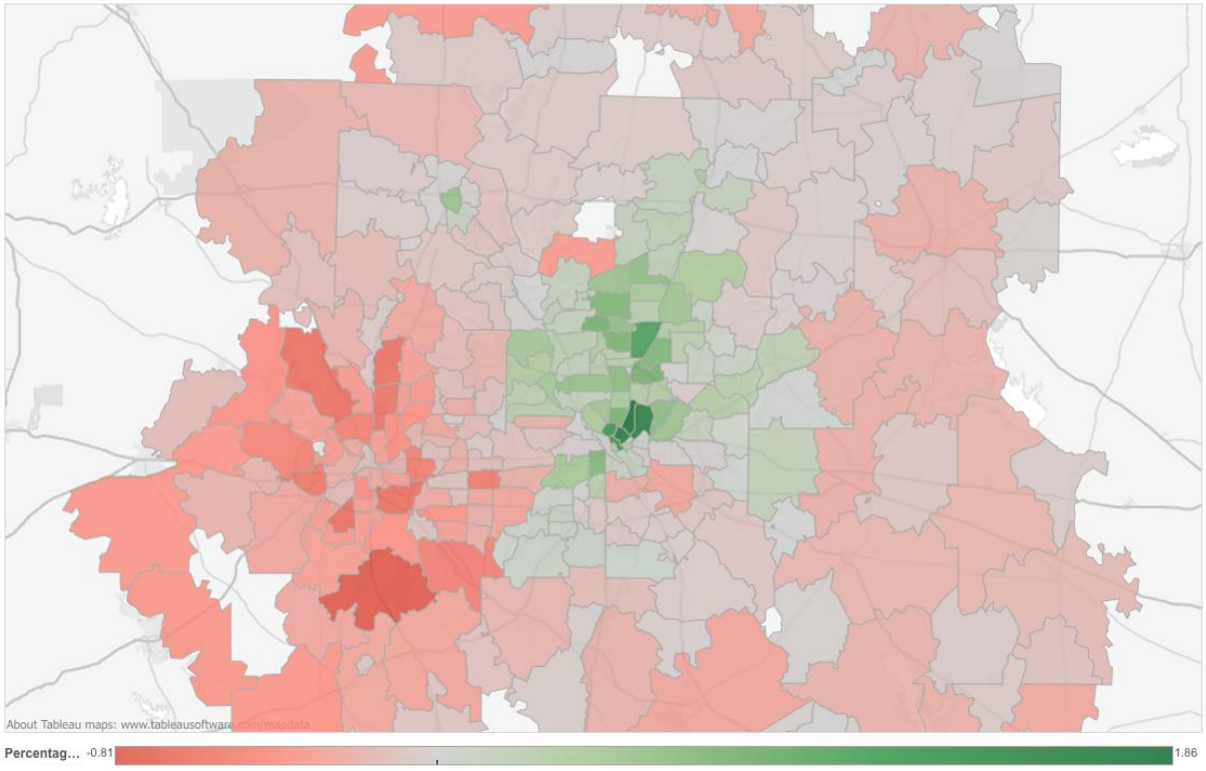


Figure 1. Ratio entre les membres du programme *DMA Friends* et la population de référence de leur lieu de résidence (Stein, 2014b : diapositive 33)

A partir de ce croisement entre données démographiques internes et externes au musée, « un public idéal du programme *DMA Friends* » (*idem*) devient désirable, c'est-à-dire, un public parfaitement représentatif de la population locale, de la *community*. Grâce à cette carte dynamique affichée sur le tableau de bord, les équipes de Nicole Stutzman Forbes, directrice des activités éducatives, peuvent développer des programmes dédiés à des foyers de population sous-représentés afin de tendre toujours plus vers cette représentativité (Stutzman Forbes, 2014 : 7). La possibilité d'explorer chronologiquement cet outil cartographique permet ensuite aux membres du musée de savoir si ses programmes dédiés ont atteint leur objectif ou non, parfois dans des délais extrêmement courts : « nous saurons, en l'espace d'une ou deux semaines, si nous voyons ou non un changement significatif en termes de participation venant de ces quartiers » (Stein et al., 2015). Nous voyons ainsi comment la temporalité de la médiation patrimoniale est susceptible, par le recours à ce type de dispositif, de se résorber de façon particulièrement forte.

Ainsi, la préoccupation qu'ont les musées (l'exemple du DMA est particulièrement spectaculaire mais représentatif d'un mouvement plus large) de rester « pertinents » aux yeux

de la population de référence qu'ils se fixent illustre un troisième et dernier niveau de compétition.

Il est intéressant de noter que cette question de « pertinence » n'est plus comprise uniquement comme une question de « médiation documentaire » (Couzinet, 2009) – comme elle l'a traditionnellement été (elle continue à l'être, autant pour les industries médiatiques que pour les industries médiatisantes) –, mais de plus en plus comme un « art » (Simon, 2016) que tout responsable de musée doit désormais maîtriser. Nous verrons tout au long de la thèse comment les rapports complexes qui lient les industries de la médiatisation conditionnent les réponses que ces acteurs apportent à cette notion de pertinence, notamment lorsqu'il s'agit de la quantifier et de la penser comme moteur dans un travail de redéfinition voire d'innovation dans une poétique, une économie et une politique des écritures médiatiques en contexte muséal.

3.1.2. Les manifestations médiatiques d'inquiétude et de préoccupation

Si un motif d'inquiétude et de préoccupation comme la « concurrence » ou la « compétition » émerge de façon récurrente dans la littérature francophone et anglophone académique et professionnelle à propos de l'institution muséale, il est bon de rappeler qu'il ne se manifeste pas de la même manière d'un endroit à l'autre de l'espace médiatique.

Loin d'être une simple « caisse de résonnance » pour cet ensemble polyphonique de discours, cet espace est appréhendé par les individus et collectifs qui y évoluent comme une « scène d'énonciation » où les discours sur les motifs d'inquiétude et de préoccupation qui pèsent sur l'institution muséale et sur le quotidien de celles et ceux qui y travaillent se trouvent « à la fois institués et mis en scène » (Bouchard et al., 2015 : 10). On pourrait remplacer, dans la citation suivante, le terme « évaluation » par « inquiétude » ou « préoccupation » : « pas d'évaluation qui ne soit médiée et véhiculée par des langages, des écritures et des signes, par des formes, des formats et des supports ; pas d'évaluation dont la circulation et les usages n'activent des processus d'appropriation et d'interprétation au sein et en-dehors de ses foyers de production » (*idem*). Se pose, dès lors, la question de ces langages, écritures et signes, de ces formes, formats et supports qui conditionnent et configurent la médiatisation d'un sentiment qui semble particulièrement partagé, même si, comme nous l'avons vu, « c'est à travers l'expression de tels soucis que se manifestent finalement les désirs les plus passionnés » (Galard, 2001 : 10).

En effet, cette question de la médiatisation du sentiment et des motifs d'inquiétude et de préoccupation est profondément solidaire de la question des opérations et pratiques textuelles

privilégiées ou explorées par un ensemble d'acteurs, industriels ou non, dans un moment tactique des industries de la médiatisation.

A ce titre, les cercles 3 à 7 du deuxième corpus à propos du programme *DMA Friends* et, plus largement, du Dallas Museum of Art, sont particulièrement intéressants à analyser afin de rendre compte de la grande diversité de ces langages, écritures et signes, de ces formes, formats et supports. Pour rappel, le troisième cercle de ce corpus correspond à la communication officielle du DMA autour de ce programme : les communiqués et conférences de presse, les pages dédiées au programme sur le site web institutionnel, les rapports d'activités, les vidéos officielles publiées sur les pages YouTube et Vimeo du musée ainsi que les billets de blog dédiés au programme depuis son lancement en janvier 2013. Le quatrième cercle concerne les présentations auprès des pairs, au premier lieu desquelles les conférences professionnelles (*Museums and the Web*, *Museum Computer Network*, *We are Museums*, *Communicating the Museum*, etc.) ainsi que les nombreux documents qui les accompagnaient (supports de communication et de présentation, articles, etc.). Le cinquième cercle est constitué des documents qui permettent une mise en perspective du programme *DMA Friends*. Il s'agit de documents tels que la publication institutionnelle *Ignite the Power of Art* dans laquelle la formulation des inquiétudes et préoccupations est très fréquente et explicite, notamment en début d'ouvrage. Le sixième cercle, quant à lui, regroupe les documents relatifs à la couverture médiatique du programme *DMA Friends* : articles dans la presse locale et nationale américaine ainsi que dans des revues internationales. Enfin, le septième et dernier cercle englobe les documents qui évoquent directement les figures tutélaires du programme *DMA Friends* (John Falk et Henry Jenkins, notamment), justifiant ainsi du bien-fondé de la démarche adoptée par la direction du musée.

A certains égards, les documents qui composent le premier corpus (les documents produits par l'agence Mazedia dans le cadre de ses activités de recherche et développement mais également dans le cadre de ses réponses aux appels d'offres publiés par des établissements culturels) sont des documents au fil desquels on peut fréquemment retrouver des éléments qui laissent deviner ces inquiétudes et préoccupations, même si elles sont très rarement formulées de façon explicite. En effet, si les cahiers des charges (dans le cadre d'un marché pour un site web ou une table tactile, par exemple) ne sont pas le lieu pour évoquer ces inquiétudes et préoccupations, les objectifs des projets qu'ils décrivent laissent paraître, en filigrane, des problématiques que nous avons évoquées précédemment : se distinguer d'autres musées dans

un environnement culturel et touristique concurrentiel ou attirer des catégories de publics particuliers afin de rester pertinents à leurs yeux.

C'est bien dans ce tissu que se déploient et se révèlent dans toute leur complexité et leur ambiguïté les enjeux qui poussent certains auteurs à inquiéter, à préoccuper voire à menacer l'institution muséale au sujet de son présent et de son avenir, qu'ils évoluent à l'intérieur ou à l'extérieur de celle-ci.

3.1.3. Les enjeux derrière l'inquiétude et la préoccupation du musée

Nous avons choisi de prendre l'exemple du motif de la concurrence et de la compétition et des manières dont il se manifestait dans l'espace médiatique. Nous aurions très bien pu prendre comme exemple l'« inquiétante désaffection du public » (Adam, 1997a) qui revient par vagues – même si ce même auteur précise dans un article publié deux mois plus tard que « la fréquentation des musées nationaux a triplé en trente ans » (Adam, 1997b) – ou, nous l'avons évoqué brièvement, la crainte du « retard » dans la course à l'innovation qui s'exprime, par exemple, lorsqu'il est dit que « tout musée qui se respecte [a] son site internet » (Burton, 1998). Les deux exemples cités datent volontairement de 1997 et 1998 afin de montrer à quel point ces inquiétudes continuent, depuis, à travailler l'institution muséale. En témoigne la réflexion d'Yves Bergeron, en 2016, qui se place dans la ligne directe de celle de Burton en 1998, dans le *Journal des Arts* : « Aujourd'hui, un musée qui ne figure pas sur le Web est un musée qui n'existe pas » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 236). Cette courte mise en perspective entre 1997-1998 et aujourd'hui n'est pas destinée à discréditer cette inquiétude ou cette crainte en se disant que si l'on s'inquiète toujours pour les mêmes raisons près de vingt ans plus tard, c'est qu'il n'y avait peut-être pas lieu de s'inquiéter. Au contraire, cette mise en perspective vise à prendre cette inquiétude persistante au sérieux et à comprendre sur quoi elle se fonde et pourquoi elle perdure.

Nous serions tenté d'avancer, en première hypothèse, que le sentiment d'inquiétude constitue un des « moteurs » de la vie des musées, « qui ont toujours été en quête de leur définition » (Galard, 2001 : 16). Ce « travail identitaire […] interminable » (Jeanneret, 2014a : 703) peut, nous semble-t-il, être éclairé par un commentaire de Michel Foucault à propos d'une autre institution (avec laquelle certains auteurs ont établi des parallèles), l'institution carcérale : « La 'théorie de la prison' a été son mode d'emploi constant plutôt que sa critique incidente – une de ses conditions de fonctionnement. La prison a toujours fait partie d'un champ actif où ont foisonné les projets, les réaménagements, les expériences, les discours théoriques, les

témoignages, les enquêtes. Autour de l'institution carcérale, toute une prolixité, tout un zèle » (Foucault, 1975 : 272-273). Nous retrouvons toute cette prolixité, tout ce zèle autour de l'institution muséale, qu'il s'agisse de l'inquiéter ou de la rassurer. Si la muséologie apparaît aujourd'hui comme « un champ hybride aux contours flous » (Schiele dans Meunier et Luckerhoff, 2012 : 88) et qui a du mal à se constituer comme discipline scientifique universitaire malgré les efforts de l'Icofom dès les années 1980 (Mairesse, 2016 : 14), elle n'en reste pas moins une des « conditions de fonctionnement » de l'institution qu'elle prend pour objet d'étude. Elle peut même constituer, jusqu'à un certain point, son « mode d'emploi », lorsqu'elle est comprise comme une « pratique réfléchie d'un professionnel qui, par son expérience et son talent, mais aussi très souvent par l'expérience de l'enseignement, conduit une réflexion sur sa pratique et la formalise en vue de la communiquer ou de la transmettre à d'autres » (Jacobi dans Mairesse, 2016 : 27).

Un premier enjeu derrière l'inquiétude et la préoccupation de l'institution muséale serait donc, paradoxalement, de garder « actif » le champ dans lequel elle évolue. Cette première hypothèse éclaire, encore partiellement, ce qui pourrait constituer le « souci » de l'institution muséale, dans une double acception du terme que l'on retrouve dans la définition suivante : « État d'esprit plus ou moins douloureux, permanent ou répété, de quelqu'un qui s'inquiète à propos d'une personne ou d'une chose à laquelle il accorde de l'importance » (Centre national de ressources textuelles et lexicales). Ce souci de l'institution muséale fait écho au commentaire d'Henri Loyrette qui faisait de l'expression de ce souci un élément préliminaire à la manifestation des « désirs les plus passionnés ». Premier enjeu : faire du sentiment d'inquiétude et de préoccupation un moteur, parmi d'autres, de la vitalité du champ muséal.

Un second enjeu semble découler du premier : cette « introspection continue (*continuing soul-searching*) » (MacDonald, 2006 : 5) à propos de ce qu'est l'institution muséale et son projet mène à une remise en cause, au mieux, de ses modes d'existence, au pire, de sa raison d'être. Si cette inquiétude peut être source de vitalité, elle n'est pas, par définition, source de sérénité. Selon ce schéma, un sentiment de trop grande sérénité dans la façon d'appréhender l'institution muséale et son projet serait synonyme de contentement et, à terme, de sclérose. Un exemple de ce lien entre sérénité et sclérose se manifeste dans un deuxième extrait de la contribution d'Yves Bergeron à l'ouvrage *Nouvelles tendances de la muséologie* (dans une section intitulée, là encore, « L'avenir des musées ») :

> « Si ceux qui y travaillent s'inquiètent des grands changements qui se profilent à l'horizon, ne perdons pas de vue que le jour où les musées s'arrêteront d'évoluer, ils se

> mettront peut-être à l'abri des grands bouleversements qui traversent le monde sous une cloche de verre, comme cette ville idéale imaginée par Enki Bilal et Pierre Christin, mais ce jour-là les musées ne seront plus dans le monde et les objets qu'ils auront contribué à cryogéniser ne trouveront plus d'écho dans la culture vivante. L'intérêt de se pencher sur les grandes tendances réside précisément dans l'examen des ruptures, des transformations et les mutations d'une institution qui a réussi jusqu'ici à traverser le temps en s'adaptant. (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 246)

S'inquiéter et être inquiété pour rester *dans le monde* et réussir *à traverser le temps en s'adaptant* constituerait donc un deuxième enjeu. Nous retrouvons ici une forme de critique des caractères hétérotopique et hétérochronique du musée, comme lieu et temps autres de et dans la société. Autrement dit, il vaut mieux être *mobilis in mobili* qu'*immobilis in mobili*.

La mobilisation récurrente du motif de la concurrence et de la compétition et les différentes manières dont il se manifeste dans l'espace médiatique permettrait donc à un ensemble d'acteurs évoluant à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution muséale de l'inquiéter pour maintenir sa vitalité et l'empêcher d'*arrêter d'évoluer*. Cette vision positive du « verre à moitié plein » (Mairesse, 2016 : 236) qui voit le fait d'inquiéter ou de préoccuper l'institution muséale comme le signe d'un souci véritable à son égard, peut être fortement nuancée par une vision du « verre à moitié vide », qui voit la même démarche comme le signe d'une volonté de la marginaliser ou de l'affaiblir sur tel ou tel « marché ». Nous faisons le pari qu'il existe, chez les acteurs qui inquiètent et parfois même menacent l'institution muséale à propos de ses modes d'existence et de sa raison d'être, un souci véritable à son égard. Nous ne pensons pas que ce pari soit naïf. Il nous semble qu'il permet, au contraire, de faire ressortir son caractère profondément contradictoire et ambigu, entre une profonde attirance pour l'« opérativité symbolique » (Davallon, 1999 : 142) de cette institution (et plus particulièrement de l'exposition, élément central du dispositif qu'elle a élaboré tout au long de son histoire, y compris « proto-muséale ») et, parfois, un rejet de son projet et de ses manières de faire. Un exemple de cette dialectique entre attirance et rejet de l'institution muséale est le travail réalisé par les chercheurs en études « postcoloniales » qui l'ont prise comme objet d'étude à partir des années 1980 (Kreps dans MacDonald, 2006 : 457-458).

De ce fait, on retrouve fréquemment, dans l'économie interne des discours qui mobilisent tels ou tels motifs d'inquiétude (concurrence, compétition, retard, obsolescence, sclérose, désaffection du public, etc.), un premier moment consacré à manifester ses inquiétudes et ses

préoccupations à l'égard de l'institution muséale pour, dans un second temps, consacrer une autre partie du discours à la rassurer et à la soulager.

3.2. Rassurer et soulager l'institution muséale

> Venez à moi, vous tous qui êtes fatigués et chargés, et je vous donnerai du repos.
> Prenez mon joug sur vous et recevez mes instructions, car je suis doux et humble de cœur ; et vous trouverez du repos pour vos âmes.
> Car mon joug est doux, et mon fardeau léger.
> Matthieu 11 : 28-30

Il peut sans doute paraître surprenant d'invoquer l'Evangile selon Matthieu dans un travail doctoral portant sur l'institution muséale. Ce n'est pas pour faire écho à la « vision quasi religieuse de Malraux » – pour reprendre les termes de l'ancien ministre de la culture français, Jack Lang, dans un article de la revue *Commentaire* à l'hiver 1989-1990 (cité dans Poirrier, 2014 : 130) – ou pour fustiger un Etat qui aurait transformé la culture en une « religion moderne » (Fumaroli cité dans Poirrier, 2014 : 135-138). Si cette citation issue du Nouveau Testament est convoquée ici, c'est qu'elle cristallise, nous semble-t-il, un ensemble de démarches et de discours dont l'institution muséale est la destinataire et dont le caractère hétéroclite pourrait être résumé ainsi. En effet, à travers nos lectures et nos discussions avec certains acteurs qui évoluent à l'intérieur ou gravitent autour de l'institution muséale, il ressort que la démarche élaborée et adoptée par certains d'entre eux, « doux et humbles de cœur », consiste précisément à faire « venir à eux » celles et ceux qui sont « fatigués et chargés » pour leur « donner du repos ».

Nous avons vu lors du point précédent que la multiplicité des motifs qui alimentent le sentiment d'inquiétude et de préoccupation de l'institution muséale a réellement de quoi « fatiguer » et « charger » cette dernière. De fait, un certain nombre d'acteurs ont construit leur « prétention professionnelle » (Jeanneret, 2014a : 268-269) ou leur projet d'intervention auprès de l'institution muséale sur le fait de la rassurer, de la soulager, voire de la « décharger », parfois après l'avoir eux-mêmes inquiétée ou préoccupée.

Dans *Réenchanter le monde*, Bernard Stiegler consacre quelques lignes à la démarche des « industries de service » (souvent des industries médiatisantes) qui proposent à leurs clients de les soulager de leur fardeau, quel qu'il soit (Stiegler, 2006 : 41). Apparaît alors une relation

prestataire de service/client à double tranchant : si la « dessaisie des tâches de production, prises en charge par le service, est présentée comme un avantage » (et nous ajouterions volontiers, *perçue* comme un avantage), celui qui se trouve ainsi déchargé « s'en trouve privé de la possibilité de décider de sa façon de vivre » (*ibid.* : 42). Bien consciente de l'ambiguité de la relation qui la lie avec les « industries de service », l'institution muséale n'en est que plus regardante lorsqu'il s'agit de s'assurer qu'elle ne se trouvera pas privée de la possibilité de décider de sa « façon de vivre »[16]. On retrouve ici le rapport ambigu qui lie les industries médiatiques aux industries médiatisantes, sur lequel nous avons insisté précédemment dans le cas du désir de représentations d'êtres collectifs. C'est pour cette raison que le « souci » de l'institution muséale et de son projet évoqué plus haut trouve ici son caractère crucial : la « décharge » ou la « dessaisie » qu'implique une relation de service ne peut être vécue comme un réel avantage que lorsque le souci exprimé par le prestataire à son égard est perçu comme authentique et sincère (pour ne pas limiter cette relation, aussi ambiguë soit-elle, à un rapport entre deux parties contractantes dans le cadre d'un marché).

Un exemple permet d'illustrer notre propos. Lorsque « l'arrivée de la numérisation [devint] inéluctable » (Debourges et Martin, 1994), de nombreux établissements s'engagèrent dans des campagnes de numérisation de leurs fonds documentaires et de leurs collections. Des « industries de service » comme Continuum (filiale de Microsoft renommée par la suite Corbis), dans les années 1990 puis Google, dans les années 2000, exprimèrent leur inquiétude quant à la capacité des différents établissements concernés à accomplir « leur révolution multimédia » (Adam, 1997c). Pour accélérer ce processus, ces deux prestataires proposèrent de « prendre en charge » les coûts de numérisation contre un droit d'exploitation (exclusif ou non) des documents numérisés. En somme, de les « décharger » de cette tâche coûteuse. Incertaine quant au caractère authentique et sincère du souci que ces sociétés exprimaient à son égard – ou du moins, ne se faisant pas trop d'illusions (Fessy, 1995) –, l'institution muséale exprima un certain nombre de réserves, voire de critiques, à propos de cette « prise en charge » (Debourges et Martin, 1994 ; Fessy, 1995) – par peur ne plus pouvoir décider de la façon de faire vivre leurs

[16] On retrouve cette préoccupation de l'institution dans la formule maintes fois répétée : « La technologie doit être au service du propos, de la mission de l'établissement et non l'inverse ». En analyste avisé des travaux de Hegel, on peut émettre l'hypothèse que Bernard Stiegler fait ici référence à la dialectique du maître et de l'esclave développée par Hegel dans sa *Phénoménologie de l'Esprit* (1807)

collections – tout en adoptant des démarches divergentes selon les établissements. Nous touchons ici à une question tout à fait intéressante d'économie politique de la trivialité.

Si nous avons évoqué quelques raisons pour lesquelles l'institution muséale avait de quoi être inquiète et préoccupée, nous allons voir, dans un second temps, comment les acteurs qui évoluent à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution muséale s'y prennent pour la rassurer. Nous verrons quelles raisons ils avancent pour qu'elle le soit, pour autant qu'elle accepte de « recevoir [les bonnes] instructions », pour reprendre la formule de Saint Mathieu.

3.2.1. Rendre lisible et intelligible l'environnement dans lequel est insérée l'institution muséale

Mobiliser le motif de la concurrence et de la compétition pour inquiéter l'institution muséale est une chose. Trouver les arguments pour la soulager et la rassurer en est une autre. Insérer les musées dans un environnement concurrentiel, sur des « marchés » (que ce soit celui des « loisirs », du « temps libre » ou encore, de « l'histoire »), nécessite de rendre lisible et intelligible une « économie médiatique » (Jeanneret, 2014a : 352) dans lequel elle évolue, notamment lorsque des acteurs qui travaillent en son sein déclarent que « pratiquement personne ne comprend la nouvelle économie dans tous ses détails » (Veltman dans Galard, 2001 : 393). De fait, la légitimité des acteurs à exercer une prétention professionnelle qui se base sur le fait de rassurer, de soulager, voire de décharger l'institution muséale de tel ou tel fardeau, passe par un travail qui consiste, dans un premier temps, à rendre lisible et intelligible cette « économie médiatique » puis, dans un second temps, à présenter ce qui peut y être fait.

On devine aisément que les manières de rendre lisible et intelligible une telle économie sont extrêmement variées. Ne pouvant pas toutes les traiter ici, nous éclairerons notre propos à travers deux exemples : le recours à la pratique du « mapping » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 74) et l'exercice (périlleux, nous l'avons vu) de la prospective. Ces deux exemples illustrent autant de façons dont des instances internes, annexes ou externes à l'institution muséale cherchent à « conjurer l'imprévisibilité » (Jeanneret, 2014a : 332) de l'économie médiatique dans laquelle elle évolue. La raison pour laquelle nous avons choisi ces deux exemples est qu'ils ont le mérite de situer, chacun à leur manière, l'institution muséale – et plus particulièrement le média-exposition (Davallon, 1999 : 227-253 ; Jacobi dans Mairesse, 2016 : 29-34) – dans une « perspective intermédiatique » (Jeanneret, 2011 : 34). L'adoption de cette perspective suppose « qu'un média n'est jamais envisagé pour lui-même, mais dans le cadre d'une économie donnée des rapports *entre* les médias, liée à une conception donnée de la

culture, ce que nous appellerons une *économie intermédiatique* » (Jeanneret, 2011 : 34). C'est dans une telle perspective intermédiatique que le questionnaire destiné aux élèves d'Histoire du primaire et du secondaire incluait l'item « visite de musées ou d'expositions », aux côtés de seize autres, pour comprendre d'où venaient les informations qui leur avaient permis de décrire, présenter ou raconter l'histoire de leur pays. Les chercheurs ont d'ailleurs trouvé une belle formule pour décrire cette économie intermédiatique complexe dans laquelle évoluent leurs élèves et étudiants : « un bain historique dans laquelle est plongée la jeunesse » (Lantheaume dans Lantheaume et Létourneau, 2016 : 6).

Premier exemple de pratique pour rendre lisible et intelligible l'économie médiatique complexe au sein de laquelle évolue l'institution muséale : le recours au « mapping ». Tout d'abord, en quoi consiste cette pratique ? Philippe Bouquillion, Bernard Miège et Pierre Moeglin ont étudié dans l'ouvrage *L'industrialisation des biens symboliques* le recours à cette pratique par un certain nombre d'acteurs – « pouvoirs publics, institutions supranationales et experts » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 62) – qui essaient, depuis la fin des années 1990, de structurer et de rendre lisible (et visible) le champ dans lequel sont sensées évoluer les industries dites « créatives ». Ces travaux de « mapping » étaient d'abord destinés à « trouver une solution face à [un] déficit marqué de connaissances » (*ibid.* : 74) les concernant puis à en « dresser des listes d'activités » qui entrent en leur sein « et qui correspondent donc à autant de définitions du champ de la culture » (*ibid.* : 62). Malgré le fait que ces travaux « ne font pas avancer la réflexion sur la question centrale qui est de savoir ce que sont les traits spécifiques pertinents des dites industries » (*ibid.* : 74), il n'en reste pas moins qu'ils ont su montrer leur « efficacité sociale » (Desrosières, 2014 : 146) comme peut en témoigner l'accueil qui leur a été réservé dans différents pays, soucieux de connaître la place que ces industries créatives pouvaient occuper (ou trouver) et leur poids potentiel dans le produit intérieur brut.

En France, un exemple de « mapping » concerne directement l'institution muséale. Il s'agit de la publication, en novembre 2013, du « premier panorama des industries culturelles et créatives » sous le titre *Au cœur du rayonnement et de la compétitivité de la France* (Ernst & Young, 2013). Nous avons insisté précédemment sur l'importance des manifestations médiatiques des motifs susceptibles d'inquiéter ou de préoccuper l'institution muséale. Il en va de même lorsqu'il s'agit de la médiatisation des motifs susceptibles de la rassurer ou de la soulager. Ce « panorama », réalisé en partenariat entre le cabinet de conseil international Ernst & Young et France Créative – « plateforme qui regroupe les acteurs des industries culturelles et créatives à l'origine du Panorama économique » (Ernst & Young, 2013 : b) a été réalisé sous

le « Haut Patronage de Monsieur François Hollande, Président de la République Française » (*ibid*. : a) et bénéficie d'un avant-propos signé par la ministre de la Culture et de la Communication d'alors, Aurélie Filippetti, soutenue en cela par neuf personnalités publiques ayant occupé le même poste (*ibid*. : 1-2). Les musées sont inclus dans ce panorama aux côtés d'autres « services culturels » (*ibid*. : 20) comme le cinéma, les concerts, le théâtre et autres spectacles vivants, les dépenses de presse, les livres et la papeterie, « premier poste de dépenses culturelles depuis 2005 » (*idem*). Dans l'analyse sectorielle qui s'en suit, l'institution muséale s'insère dans le secteur des « arts graphiques et plastiques » où les employés des musées (au nombre de 19095 en 2011) côtoient des « auteurs des arts visuels, artisans et ouvriers d'art », des « architectes », des « professionnels des arts graphiques, de la mode et de la décoration », des « photographes » et des employés « chez les marchands d'art » (*ibid*. : 24). On comprend rapidement que ce que le « panorama » entend par « musées » correspond presqu'exclusivement aux musées d'arts (qu'ils soient beaux, modernes, contemporains ou décoratifs) et laisse hors de ce secteur un ensemble conséquent d'établissements qui ne relèvent pas du secteur des arts graphiques et plastiques. Cet exemple particulier de « panorama » illustre le caractère souvent arbitraire d'une pratique de « mapping » qui fait fi des travaux effectués par la communauté muséale elle-même en proposant sa propre « découpe ». Cette « cartographie » reflète ainsi une « définition du champ de la culture » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 62) où seuls les musées qui conserveraient ou exposeraient des collections d'arts graphiques et plastiques pourraient être qualifiés de « créatifs ».

Cet exercice de « mapping », entrepris par un cabinet de conseil international avec le soutien du ministère de la Culture et de la Communication, prend sens dans un contexte particulier dans lequel l'institution muséale est sommée par un ensemble d'acteurs institutionnels et industriels de prouver qu'elle est en capacité de contribuer au redressement et à la mue d'une économie en crise depuis le début des années 1990 (Schiele dans Schiele et Daignault, 2014 : 38-40 ; Selbach, 2000 : 236). Ainsi, plus que l'institution muséale, ce sont surtout toute une série d'instances (tutelles, financeurs, organisations internationales), qui ont besoin d'être rassurées. Cette pratique de « mapping », si elle constitue une tentative pour rendre lisible et intelligible une économie intermédiatique complexe, montre davantage son efficacité sur le plan symbolique et discursif (on retrouve ici les analyses de Sarah Labelle) que sur le plan strictement opérationnel (bien qu'elle ait des effets de réel sur les actions entreprises).

Première manière, donc, de rendre lisible et intelligible une économie intermédiatique complexe au sein de laquelle évolue l'institution muséale. Première manière, également, de la rassurer par le recours à un argument purement économique.

Un deuxième exercice, celui de la prospective, consiste, pour reprendre l'expression de Michel de Certeau – qui dû lui-même s'adonner à cet exercice au milieu des années 1970, non sans réserve (de Certeau, 1990 : IX-XI) –, en la projection « d'un futur incertain en une surface traitable » (de Certeau, 1990 : 142). Si cet exercice consiste en cette « projection », il vise aussi « une intelligibilité de la réalité présente » (*ibid.* : LI). La prospective consisterait donc en un détour par un futur (désirable ou non) pour faire sens du présent.

Luce Giard, qui décrit le contexte dans lequel s'est déroulée l'étude commandée par Augustin Girard à Michel de Certeau dans les années 1970, qualifie l'effort prospectif – qui vise à « mettre de l'ordre dans la description du présent et donner la possibilité de prévoir l'avenir » (de Certeau, 1990 : IX) –, comme d'« aimables fariboles » (*idem*) et se réjouit que la DGRST, commanditaire de l'étude dans le cadre du VII^{e} Plan, ait cessé d'y croire. S'il n'est plus question de planification à proprement parler, force est de constater que cet exercice n'a jamais réellement cessé. Dans l'ouvrage collectif *A Companion to Museum studies* (MacDonald, 2006), Charles Saumarez Smith, alors directeur de la National Gallery de Londres, donne une raison pour laquelle les directeurs de musée doivent de plus en plus recourir à ces exercices prospectifs : « les personnes impliquées dans les politiques publiques et les personnes telles que moi, impliquées dans la gestion d'institutions culturelles de premier rang, courent le risque d'être perçues comme des voyageurs déboussolés, marchant vers l'avenir sans une idée claire de la direction qu'elles prennent » (MacDonald, 2006 : 542).

Pour ne pas courir ce risque, plusieurs instances ont récemment mené des études de prospective pour le champ muséal et/ou plus largement, pour le champ culturel. Parmi ces instances, prenons trois exemples : le ministère de la Culture et de la Communication français à travers son étude *Culture & Médias 2030*, la *Museums Association* britannique et son rapport *Museums 2020*, l'American Association of Museums et son rapport *Museums & Society 2034. Trends and Potential Futures*, co-écrit par un service entièrement dédié à la prospective, le *Center for the Future of Museums*. L'étude *Culture & Médias 2030*, sous l'égide du département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication a été menée en 2009 pour célébrer le cinquantenaire du ministère (1959-2009) et faire sens de sa mission au moment où elle connaissait une réforme profonde dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP), au cours de laquelle ce ministère était

vu comme un « ministère-test » par le gouvernement (Flouquet, 2008a ; Flouquet, 2008b). Dans la préface de cette étude, Guillaume Boudy, secrétaire général du ministère, précise que cet « exercice de prospective à grande échelle », sans « prétention scientifique », visait à « explorer les futurs possibles d'une politique culturelle de l'État, non pour lire l'avenir ni même le deviner mais pour identifier les enjeux de politique publique, et surtout définir des axes de stratégies pour l'administration de la culture et des médias, et donc pour ordonner dans le temps ses nécessaires transformations »[17]. Bien conscient des limites épistémologiques et stylistiques de cet exercice, Philippe Chantepie, chef du département chargé de l'étude, insiste néanmoins sur la capacité de la prospective à « créer assez d'épaisseur, de cohérence, de vraisemblance à une description d'avenir pour donner de la force à la décision du présent, de la conviction à l'action qui la suivra, afin, sinon de modifier l'avenir, du moins de chercher à le choisir et à le construire »[18]. On comprend à travers ces quelques lignes l'intérêt d'un tel exercice qui, s'il interroge radicalement l'institution, ses modes d'existence et sa raison d'être, vise à la rassurer quant à la place qu'elle peut occuper et au rôle qu'elle peut jouer au sein de cette économie intermédiatique complexe.

Si le ministère de la Culture et de la Communication français a choisi 2030 comme échéance, la *Museums Association* britannique a, elle, choisi l'échéance 2020 pour faire sens de son action dans le cadre du rapport *Museums 2020*. La démarche britannique est moins exploratoire que la démarche française et axe davantage les débats autour du rôle social et environnemental des musées britanniques. Il y est question de bien-être, de renforcement du lien social, de participation, de mémoire, d'engagement et de sauvegarde de l'environnement. L'exercice de prospective répond davantage à une problématique déjà identifiée qu'il ne la laisse se dessiner par l'exercice lui-même.

Quant au *Center for the Future of Museums* de l'*American Association of Museums*, il prend pour échéance l'année 2034 dans une démarche originale : quel était l'état des musées en 1984 (soit 25 ans avant la publication du rapport, en 2009) et quel sera leur état en 2034 (soit 25 ans après la publication du rapport). Bel exemple de ce double regard janusien dont nous avons évoqué précédemment la portée. Dans ce troisième exemple d'exercice prospectif, il est question de changements démographiques (nous avons vu précédemment que la population

[17] http://www.culturemedias2030.culture.gouv.fr/demarche/preface.html (consulté le 26 octobre 2016)
[18] http://www.culturemedias2030.culture.gouv.fr/demarche/intro1.html (consulté le 26 octobre 2016)

était un facteur d'inquiétude pour l'institution muséale, notamment en Amérique du nord), du contexte socio-économique (la menace de la récession, de l'explosion des coûts des matières premières, d'inégalités dans la répartition des richesses) et d'une « révolution permanente des télécommunications » (Center for the Future of Museums, 2008 : 14). Les personnes qui ont réalisé cette étude ont volontairement choisi de mettre en valeur des « tendances » (*trends*) qui sont extérieures et hors de portée de l'institution muséale (insistant ainsi sur la nécessité pour elle de s'adapter), contrairement aux rapports français et britannique qui étudient ce sur quoi l'Etat et les musées peuvent avoir prise. Ainsi, ce sont trois façons de mener cet exercice de prospective qui s'illustrent à travers ces trois rapports, qui mériteraient un développement plus long et approfondi.

Par ce détour par un futur incertain, ces trois instances visent, chacune à leur manière et selon un contexte qui leur est propre, à rendre lisible et intelligible une économie intermédiatique dans laquelle elles évoluent. Il est intéressant de préciser que ces pratiques textuelles particulières, ces entreprises de mise en lisibilité, ne s'excluent pas les unes les autres, bien au contraire. La pratique du « mapping », par exemple, peut très bien venir appuyer l'exercice prospectif pour renforcer l'intelligibilité du propos et de la perspective ouverte. C'est le cas dans l'exemple français lorsque les scénarios présentés dans le rapport *Culture et Médias 2030*, recourent à une série de diagrammes qui sont autant de façon d'opérer une « découpe » dans le champ muséal que de lui « donner corps », « suggérant une situation d'observation et une façon de regarder le réel » (Jeanneret et Chevalier, 2009 : 66). Plus que de donner corps à un scénario pour le rendre présent sous le regard, un schéma « tient un discours, à la fois sur ce qui est représenté et sur le point de vue que nous portons sur la représentation » (ibid. : 67). Les choix de sémantisation et de textualisation de ces futurs possibles par l'articulation d'énoncés écrits et d'énoncés schématiques révèlent autant de façon de rendre visible et intelligible une économie intermédiatique complexe et d'identifier, de rendre visibles des « points […] d'appui, de saillie pour une prise » (Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014 : 495).

3.2.2. Prendre conscience de ses atouts et rester sur ses gardes

Il est important de préciser que, si l'institution muséale est une institution inquiète et inquiétée, elle n'en demeure pas moins consciente qu'elle peut se montrer confiante sur un certain nombre d'autres points. Aux côtés des professionnels de l'institution muséale, il est intéressant de noter que les acteurs du monde universitaire occupent ici un rôle particulier. En quelque sorte, ces acteurs effectuent le chemin inverse de ceux qui décident d'inquiéter

l'institution pour ensuite la soulager. A travers nos lectures, nous aurions tendance à avancer – avec toutes les précautions que nécessitent une telle hypothèse – que les chercheurs insistent d'abord sur ce qui fait la force de l'institution muséale (les raisons pour lesquelles elle doit être sereine quand elle se projette dans le futur) pour, ensuite, la prévenir sur la nature des menaces qui pèse sur ses acquis. Dès lors, la prétention n'est plus tout à fait la même que celle élaborée par des acteurs qui choisissent d'abord d'inquiéter l'institution muséale pour ensuite lui proposer de la soulager, de la rassurer ou de la « décharger ».

Pour illustrer notre propos, nous nous appuierons sur deux exemples de chercheurs qui ont choisi de faire ce chemin inverse, chemin qui consiste d'abord à rassurer l'institution avant de la mettre en garde. Le premier exemple est celui de Joëlle Le Marec, qui a insisté sur le fait qu'une profonde confiance liait les publics et l'institution muséale, témoignant ainsi d'un réel souci des premiers pour la seconde (Le Marec, 2007). Ainsi, si l'institution est inquiétée, préoccupée voire menacée, elle devrait – sous réserve de prendre réellement au sérieux ce souci et cette confiance – se montrer plus sereine quant au bien-fondé de sa démarche et plus confiante dans la poursuite du projet qu'elle porte. Le deuxième exemple est celui de Caroline Marti de Montety, qui analyse l'attrait manifeste d'un certain nombre d'acteurs pour le média-exposition et son « opérativité symbolique » (Davallon, 1999). Cet attrait prend sens dans un processus de « dépublicitarisation » du discours marchand (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 87-153 ; Berthelot-Guiet, 2013 : 294-295) et dans un contexte où les acteurs du marketing pensent leurs pratiques à partir des théories du marketing « culturel, expérientiel et relationnel » (Laurichesse, 2013 : 67).

Dans l'introduction de *Publics et musée. La confiance éprouvée*, Joëlle Le Marec cherche à sensibiliser le lecteur à propos de « l'ampleur du malentendu entre les publics et les professionnels des institutions culturelles » (Le Marec, 2007 : 22), dans un contexte où les institutions se pensent et sont présentées comme étant en « crise » (*ibid.* : 21). Pour remédier à cette situation de « crise », une multiplicité d'acteurs entrent en scène : « des professionnels externes à la conception et à la médiation issus de la communication professionnalisée et du marketing » (*ibid.* : 9), des « instances politiques de pilotage de ces mêmes institutions », des « chercheurs » ou encore, des « acteurs du marché » (*ibid.* : 21), dont les préoccupations semblent *a priori* converger vers le souci du « public », ce « mannequin » (Jeanneret, 2014a : 265) dont il a été question précédemment. *A priori* seulement car « ces convergences peuvent masquer des oppositions idéologiques fortes » (*ibid.* : 11). Et c'est précisément de ces

oppositions, de ces luttes à propos de ce que les acteurs mettent derrière des thèmes en apparence si fédérateurs comme le « public » que découlent le malentendu.

En effet, ce terme qualifie « des phénomènes très distincts » (*ibid.* : 13). Il peut être appréhendé comme une « cible », comme un « usager », comme un « témoin », comme un « interlocuteur », comme un « spectateur ou lecteur » ou encore, comme un « membre de populations plus larges auxquelles le 'public' renvoie (Français, profanes, publics des médias, etc.) » (*ibid.* : 14). Derrière un travail de définition, ce sont des enjeux considérables qui se dessinent. On imagine bien qu'un membre du public appréhendé comme « cible » ou comme « usager de produits et services » (*ibid.* : 23 ; Selbach, 2000 : 242) ne va pas nécessiter un travail de même nature de la part de l'institution muséale qu'un membre du public appréhendé comme « témoin » ou « interlocuteur ».

Bien que conscients de l'enjeu de définition dont ils font l'objet et du risque de malentendu qui en découle, les membres du public interrogés dans le cadre d'enquêtes « ne se donnent en aucun cas ce rôle d'opérateurs d'un changement qu'ils n'attendent pas, du moins pas sous la forme sous laquelle il se manifeste » (*ibid.* : 21). Le malentendu apparaît et se renforce dès lors que l'institution persiste à n'écouter que les « promoteurs d'une transformation radicale des institutions » (*ibid.* : 22) et à n'être rassurée ou soulagée que lorsque lui sont présentées des solutions qui s'appuient sur le postulat que « les publics 'fonctionnent' dans le registre de la consommation, de la satisfaction, de la déception » (*idem*) alors que l'adhésion des membres du public à cette conception « n'est pas forcément activée par ces mêmes visiteurs » (*ibid.* : 16). Nous verrons dans la deuxième partie de la thèse comment le registre de l'« engagement » ou de la « fidélité » est monté en puissance.

Ces prises de parole au nom du public appréhendé selon telle ou telle conception sont d'autant plus aisées que les membres du public sont « activement silencieux » et « délibérément discrets » (*ibid.* : 23). Ce silence et cette discrétion ne sont pas le signe d'une défiance ou d'une indifférence vis-à-vis de l'institution, bien au contraire. Il s'agit davantage d'une confiance exprimée « sur le mode relativement discret et implicite qui est celui de l'évidence supposée partagée » (*ibid.* : 20) même si elle s'exprime « de manière désormais parfaitement explicite » (*idem*) au fur et à mesure qu'augmente le malentendu. Se dessine alors un double mouvement contradictoire au centre duquel est prise l'institution muséale. D'un côté, elle est inquiétée par une série d'acteurs aux visées *a priori* convergentes (le souci du « public ») mais parfois profondément divergentes (de quel « public » parle-t-on et avec quelles visées ?) dont l'objectif est qu'elle opère une « transformation radicale » (*ibid.* : 22). Il s'agit ensuite pour ces acteurs

de s'assurer que l'institution muséale est prête à « recevoir leurs instructions » (pour reprendre l'expression de Saint Mathieu) afin de mener à bien cette transformation et « trouver du repos ». De l'autre côté, des membres du public qui, lorsqu'ils en ont l'occasion, expriment eux aussi une inquiétude quant aux conceptions dont ils font l'objet (qui résulte, nous l'avons vu, d'un travail de sémiotisation particulièrement complexe) et qui « ne se donnent en aucun cas ce rôle d'opérateurs d'un changement qu'ils n'attendent pas, du moins pas sous la forme sous laquelle il se manifeste » (*ibid.* : 21). Par le renouvellement et la « réactualisation » (*idem*) de leur confiance envers l'institution muséale et la « relation de communication » (*ibid.* : 22) qu'elle projette dans les dispositifs d'exposition, les membres du public qui en ont l'occasion, expriment leur souhait de voir l'institution rassurée quant à ses modes d'existence et sa raison d'être.

On imagine et on comprend dès lors le sentiment de tiraillement que peuvent ressentir les professionnels, entre injonctions à se transformer radicalement pour « survivre » et injonctions à ne pas rompre ou endommager un rapport de confiance bâti sur le temps long. La prise en compte de l'expression de ce rapport de confiance devrait ainsi permettre à l'institution muséale, s'il est réellement pris au sérieux, d'évaluer avec plus de distance les discours des « promoteurs d'une transformation radicale des institutions » (*idem*). La confiance exprimée par les membres du public, révélée conjointement par les professionnels de l'institution muséale et les chercheurs, constitue (ou devrait constituer, du moins) un premier motif de soulagement pour l'institution muséale.

*

Le second motif de soulagement pour l'institution muséale consisterait à dire que « le monde muséal actuel vit une période fortunée » (Hurley-Griener, 2010 : 216) du fait que de plus en plus d'acteurs manifestent un attrait pour le média exposition et pour son opérativité symbolique. Si, au premier abord, on peut s'en réjouir – il s'agit, en quelque sorte, de la reconnaissance d'un savoir-faire et de la valeur d'une médiation symbolique particulière qui a trouvé une de ses formes les plus abouties dans l'institution muséale –, ce phénomène requiert néanmoins une grande prudence.

Tout d'abord, qu'entend-on par l'« opérativité symbolique » de l'exposition ? Cette notion prend sens dans un mouvement plus large de « repositionnement sociologique de l'approche des médias comme dispositifs sociaux » (Davallon, 1999 : 233). Ce travail de redéfinition du média débouche sur sept précautions à adopter pour l'analyse. Premièrement,

un média est un « lieu d'interaction » où chaque action entreprise par un sujet social « fait partie intégrante du média » (*idem*). Deuxièmement, « ce qui se passe dans le dispositif social, ses caractéristiques, son fonctionnement sont socialement définis » (*idem*). Troisièmement, « le média est un lieu de production de discours social : chaque média a son genre de discours et produit des effets de sens sociaux spécifiques […] On n'y fait pas du sens de la même façon » (*idem*). Quatrièmement, « chaque média établit un type de lien social qui lui est propre entre les acteurs » (*idem*). Cinquièmement, « chaque média développe une technologie, de sorte que ce dispositif rend possible les opérations précédentes » (*idem*). Sixièmement, « le média comme dispositif est au centre d'un *espace social* qu'il contribue à organiser et qui lui sert en même temps de soubassement » (*idem*). Septièmement, « le dispositif et son espace social, qui sont à la fois produits et producteurs de langage et de lien social, sont évidemment un *enjeu de pouvoir* et donc potentiellement le lieu de développement de stratégies de pouvoir » (*idem*). Ainsi, l'opérativité symbolique d'un média se révèle à la lumière de ces sept précautions.

Nous l'avons précisé auparavant, cet attrait pour le média-exposition prend sens dans le contexte d'un délaissement du « régime publicitaire traditionnel » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 87) qui propose une nouvelle « manière de faire publicitaire », décrite par le terme « dépublicitarisation » (*ibid*. : 87-153). Ce processus et les manières de faire qui lui sont directement liées – le « brand content » étant un exemple particulièrement révélateur (*ibid*. : 89) – répond, lui aussi, à un sentiment d'inquiétude et de préoccupation éprouvé par une autre groupe professionnel, celui des publicitaires : « fin de la publicité dans ses modalités actuelles, fin de la crédulité supposée des consommateurs et de leur acceptation d'un discours qualifié de vertical, bouleversement de l'accès à la culture par Internet » (*ibid*. : 93). La dépublicitarisation correspond ainsi à une « adaptation aux évolutions de la réception sociale de la publicité (mise à distance, suspicion voire rejet des consommateurs) et aux transformations des représentations et pratiques professionnelles des acteurs de la communication et du marketing (doutes sur l'efficacité et la qualité de la publicité classique, saturation des espaces médiatiques, recherche de leviers de croissance économique) » (Berthelot-Guiet, 2013 : 294-295).

Concrètement, cet ensemble de pratiques correspond à une nécessité, chez les « médiateurs marchands » de « communiquer autrement » et de trouver impérativement de « nouveaux ressorts de la communication des marques de façon à accroître leur visibilité, leur acceptabilité, leur légitimité à prendre la parole dans l'espace médiatique et social » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 94). Ce mouvement est bien décrit par

l'architecte Daniel Libeskind, lors d'un débat à propos des musées en 2002 : « Aujourd'hui, les musées veulent ressembler à des boutiques parce qu'ils veulent générer du profit. Quant aux centres commerciaux, ils veulent ressembler à des musées parce qu'ils veulent un espace qui ne soit pas nécessairement associé au commerce. » (Le Journal des Arts, 2002).

C'est ici que l'opérativité symbolique de l'exposition muséale présente un intérêt pour les acteurs qui se tournent vers à l'élaboration de « formes *dépublicitarisées* » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 152) au service de la communication de marque. Entre un magasin dans une galerie marchande et une exposition dans un musée – bien qu'il y ait des liens historiques avérés (Bennett, 1995 : 59 ; Glicenstein, 2009 : 45, 54) –, on ne fait pas sens du discours social produit par le média-magasin (Berthelot, 2005) ou le média-exposition « de la même façon » (Davallon, 1999 : 233). Ce qui se passe dans l'un et l'autre de ces dispositifs sociaux n'est pas socialement défini de la même manière par celles et ceux qui les éprouvent. C'est précisément pour cela que, dans une logique de *dépublicitarisation*, les médiateurs marchands tels que les « gestionnaires de marque » (Berthelot-Guiet, 2013 : 294) s'intéressent au média exposition, à la relation et à la situation de communication qu'elle implique.

Pour cela, les médiateurs marchands peuvent compter sur de « nombreux personnels compétents » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 109) qui circulent régulièrement entre le monde de la muséographie et le « monde professionnel de la communication marchande » (Berthelot-Guiet, 2013 : 19). Les agences américaines *Second Story* et *Local Projects* en sont de bons exemples : la première, qui travaille avec de nombreux musées prestigieux, a réalisé dix-sept dispositifs pour Coca-Cola entre 2011 et 2015 ; la deuxième, elle aussi prestataire pour des musées reconnus internationalement, a réalisé, par exemple, une exposition spectaculaire pour l'entreprise Target en 2015. Ces acteurs sont particulièrement bien placés, à la jonction de ces deux mondes, pour comprendre ce qui peut intéresser les uns et les autres et ce qui, chez l'un ou chez l'autre, peut les intéresser. L'agence Mazedia au sein de laquelle nous travaillons se situe elle aussi entre ces deux mondes.

Les professionnels de la muséographie sont eux-mêmes encouragés à opérer ces déplacements d'un espace social à un autre. Lors du Symposium *Museums for the New Millenium*, qui s'est tenu les 5 et 6 septembre 1996 à Washington D.C. pour célébrer le cent cinquantième anniversaire de la Smithsonian Institution, les participants ont proposé que les professionnels de musée développent un rôle de consultants auprès des entreprises, potentiellement intéressées par leurs compétences afin de diversifier les sources de revenus de

leurs établissements (Selbach, 2000 : 243). Ce positionnement fait ainsi de ces agences prestataires et de ces professionnels-consultants de parfaits « coursiers de la trivialité » (Jeanneret, 2014a : 242, 338).

Ces deux exemples illustrent ainsi une situation paradoxale et contradictoire. D'un côté il semble y avoir une baisse de l'intérêt de l'institution muséale vis-à-vis de la confiance que les membres du public lui témoignent de façon implicite ou explicite (source du « malentendu » dont il a été question précédemment). Cela, soit par manque de confiance en elle (l'institution muséale aurait été à ce point inquiétée qu'elle n'arriverait pas ou plus à être sereine quant à sa raison d'être, même lorsque les membres du public l'encouragent à l'être), soit par excès de confiance envers les acteurs qui prétendent la soulager, la rassurer, voire la décharger. De l'autre, il existe un intérêt affirmé des médiateurs marchands pour l'institution muséale et la « relation de communication projetée dans les dispositifs d'exposition » (Le Marec, 2007 : 22), du fait même de la confiance que les membres du public expriment et placent en elles. Il n'a pas échappé à cette catégorie d'acteurs à la recherche de nouvelles formes *dépublicitarisées* et « à la recherche d'activités et de niches de croissance » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 141) que cette confiance en l'opérativité symbolique du musée – et plus spécifiquement du média-exposition – faisait de cette institution, « une institution à conquérir » (Le Marec, 2007 : 19) ou à imiter (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 135-141).

Nous l'avons dit, la confiance placée dans l'institution muséale par les membres du public et l'attrait manifeste des médiateurs marchands pour l'opérativité symbolique de l'exposition devraient, *a priori*, soulager une institution muséale inquiète et inquiétée. Cependant, plutôt que de se « distinguer positivement » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 232) des formes médiatiques qui cherchent, dans une démarche de *dépublicitarisation*, à « imiter » (Berthelot-Guiet, 2013 : 294) l'exposition muséale, l'institution muséale semble engagée dans un processus qui renverse le sens de l'imitation, même s'il est « souvent difficile de déterminer qui imite qui, qui inspire quoi, et de démêler l'écheveau des intentionnalités » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 54). Cette tâche est d'autant plus ardue que nous avons précisé précédemment que les formes commerciales, muséales ou « universelles » (Rydell dans MacDonald, 2006 : 135-151) du média exposition partageaient une histoire commune (Bennett, 1995 ; Glicenstein, 2009 : 45, 54 ; Daignault et Schiele, 2014 : 12). Dans un étrange effet de miroir, l'institution muséale semble désormais se montrer davantage attirée par les formes *dépublicitarisées* de l'exposition (élaborées par des médiateurs marchands qui cherchaient

justement à imiter la sienne) que par l'approfondissement et la revendication sereine de ce qui fait la « particularité » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 232) de l'exposition muséale.

Ce phénomène peut s'expliquer par le fait que les acteurs qui ont élaboré leur prétention professionnelle sur le fait de rassurer et de soulager l'institution muséale quant à sa capacité à « survivre » dans une économie intermédiatique complexe et dans un environnement concurrentiel ne semblent pas chercher au sein de l'institution muséale les leviers de la « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22) qu'ils appellent de leur vœu. Au contraire, les « instructions » qu'ils dispensent à une institution muséale « fatiguée et chargée » pour lui donner du « repos » (Matthieu, 11 : 28-29) s'appuient non pas sur des éléments endogènes à l'institution muséale mais plutôt sur des éléments exogènes.

3.2.3. Chercher un soulagement en dehors de l'institution muséale

« The future of museums will not be found in museums »
Franklin Vagnone (Twisted Preservation), *MuseumNext*, New York, 15 novembre 2016

Le fait d'aller chercher en dehors de l'institution muséale les solutions pour soulager le sentiment d'inquiétude et de préoccupation qu'elle éprouve fait directement écho à une pratique étudiée en détails (et avec une posture éminemment militante) par Isabelle Bruno et Emmanuel Didier dans un ouvrage intitulé *Benchmarking, l'Etat sous pression statistique* (Bruno et Didier, 2013). L'expression provient de l'anglais *to benchmark*, qui signifie « évaluer par comparaison avec un modèle, un étalon, une norme extérieure » (*ibid.* : 9).

La pratique du *benchmark* se déroule en quatre étapes. La première étape consiste à définir une série d'indicateurs statistiques « mesurant les performances d'un certain nombre d'acteurs et d'activités préidentifiés » (*ibid.* : 18). La deuxième, à faire correspondre pour chaque indicateur « un objectif fixé à atteindre » (*idem*). La troisième, à délimiter « une période de temps pendant laquelle chaque acteur s'efforce d'atteindre ces objectifs » (*idem*). La quatrième, à aménager des « lieux de rencontre (physiques ou à distance) où les acteurs se réunissent, se comparent les uns aux autres, et établissent de nouveaux objectifs pour un prochain cycle » (*idem*).

Cette pratique s'articule à chacun des niveaux de concurrence évoqués dans le point précédent. Tout d'abord, on peut mener un *benchmark* pour « mesurer la performance » d'un certain nombre d'établissements au sein même du champ muséal. C'est le cas, par exemple, du « palmarès des musées » élaboré depuis 2004 par le *Journal des Arts* (Baubias dans Bouchard

et al., 2015 : 237-253) ou de la fréquentation des musées labellisés « musées de France », fixée par le ministère de la Culture et de la communication comme indicateur privilégié de la « bonne santé » des établissements dont il est la tutelle. Ensuite, un *benchmark* peut être mené pour mesurer la performance d'un certain nombre d'acteurs chargés, comme l'institution muséale, de « tout ce qui va de l'être au bien-être, tout ce qui peut produire ce bien-être au-delà de l'être » (Foucault, 2004a : 335). Dans ce cas de figure, les musées sont souvent évalués au regard des performances d'établissements de santé (Bruno et Didier, 2013 : 156-175) et d'établissements scolaires ou universitaires (*ibid.* : 175-200 ; Lévy et Jouyet, 2006). L'exemple du *Kunsthistorisches Museum* de Vienne évoqué précédemment illustre ce cas de figure, lorsque la République d'Autriche, tutelle du musée, évalue les performances de ce dernier par rapport à celles d'établissements de santé dont elle a également la charge (Holzhausen, 2014). Enfin, un *benchmark* peut s'effectuer entre toutes les organisations qui évoluent sur un marché concurrentiel (qu'il soit celui des « loisirs » ou, plus largement, du « temps libre ») et qui s'adressent à une même « population » (Foucault, 2004a ; Foucault, 2004b).

On comprend dès lors que l'extrême plasticité de cette pratique favorise grandement les acteurs qui ont élaboré leur prétention professionnelle sur le fait de soulager une institution muséale inquiétée en allant chercher en dehors d'elle les leviers lui permettant de « traverser le temps en s'adaptant » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 246) et d'opérer, le cas échéant, une « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22). Le critère temporel est déterminant dans la pratique du *benchmark* car cette dernière se pense essentiellement comme « une course sans ligne d'arrivée » (Didier et Bruno, 2013 : 10). Pour un établissement muséal, le fait même de recourir à la pratique du *benchmark* est en soi un exemple d'adoption d'une pratique exogène, celle-ci ayant d'abord été théorisée et appliquée dans le champ industriel (Bruno et Didier, 2013 : 71-120) avant de connaître la « destinée triviale » (Jeanneret, 2008 : 15) qu'on lui connaît.

Pour les acteurs qui interviennent auprès de l'institution muséale, la « décharger » de la pratique du *benchmark* constitue un enjeu et cela, pour trois raisons. D'abord, parce que c'est celui qui effectue le *benchmark* qui se charge de choisir le modèle, l'étalon, la norme extérieure (Bruno et Didier, 2013 : 9) auxquels les « performances » de l'institution muséale vont être par la suite comparées. Ensuite, car c'est lui qui va s'occuper de fixer les objectifs et d'identifier les « meilleures pratiques » (*ibid.* : 25) à atteindre dans un temps donné. Enfin, car c'est encore lui qui établit les « lieux de rencontre […] où les acteurs se réunissent, se comparent les uns aux autres, et établissent de nouveaux objectifs pour un prochain cycle »

(*ibid.* : 18). C'est le cas, par exemple, lorsque les performances des musées en termes d'innovation dans le domaine du numérique sont présentées dans le cadre de journées professionnelles telles que les *Rencontres nationales Culture & Innovation* [19] au cours desquelles des professionnels du *benchmarking* présentent les résultats de leurs études (« Regards d'experts : numérique et culture » par le cabinet de conseil international Ernst & Young, par InCapsule, la cellule « management de l'inspiration » de l'IFOP[20] et par le directeur du Club Innovation & Culture[21], Pierre-Yves Lochon). Si tous les résultats de *benchmark* ne présentent pas un aspect contraignant, il n'en demeure pas moins qu'ils ont tous des « effets d'injonction », tels que ceux que Thierry Baubias a identifiés à partir de la médiatisation du palmarès des musées publié par *Journal des Arts* depuis 2004 (Baubias dans Bouchard et al., 2015 : 248).

Nous avons évoqué les trois niveaux de concurrence auxquels pouvaient s'adapter la pratique du *benchmark* grâce à sa grande plasticité. Un quatrième niveau de concurrence (et non des moindres) se fait clairement jour lorsque l'on s'intéresse à cette pratique : une concurrence de soi à soi, dans une optique d'amélioration continue. En effet, si le modèle et l'étalon de référence peuvent être trouvés à l'extérieur de l'établissement et du champ dans lequel il opère, ils peuvent aussi bien être décelés au sein de l'établissement lui-même, à un moment donné de son histoire. Néanmoins, cette concurrence de soi à soi peut également être vue comme une réflexivité cognitive et éthique, un retour sur soi qui prend sens en regard des injonctions dont il a été question. Ce retour sur soi de l'établissement peut autant conduire à une plus grande confiance qu'à une dissonance cognitive et une intériorisation d'une culpabilité (celle de ne pas vouloir ou pouvoir répondre à ces injonctions multiples ou y répondre selon les modalités préconisées ou requises).

Reprenons l'exemple du Dallas Museum of Art. En 2011, un ouvrage intitulé *Ignite the Power of Art. Advancing visitor engagement in museums* sort. Co-écrit par Bonnie Pitman, alors directrice du Dallas Museum of Art (DAM), et Ellen Hirzy, une éditrice indépendante, il revient sur la décennie des années 2000 au DMA, décennie au cours de laquelle ce dernier a mené un travail intense sur lui-même.

[19] http://rnci.clicfrance.fr/ (consulté le 29/10/2016)
[20] http://incapsule.ifop.com/ (consulté le 29/10/2016)
[21] http://www.club-innovation-culture.fr/ (consulté le 29/10/2016)

En 2003, le musée d'art de Dallas s'apprête à célébrer son centenaire (Pitman et Hirzy, 2011 : 3). Cet anniversaire particulier (moment janusien par excellence), est rapidement apparu aux yeux de la direction comme un moment privilégié pour opérer un bilan afin de se projeter plus sereinement dans le futur de l'établissement. En effet, le tournant du XXI^{e} siècle correspond pour le DMA à un moment de profondes inquiétude et incertitude quant à sa raison d'être : les revenus et la fréquentation du musée déclinent et la désaffection du public est patente (*ibid*. : 4). Nous retrouvons ici tous les motifs d'inquiétude que nous avons rencontrés. Arrivé en 1999, le directeur John Lane et sa directrice adjointe Bonnie Pitman, décident de convoquer, entre 2001 et 2002, des « états généraux » du musée, en vue des célébrations du centenaire (*ibid*. : 5). Ainsi, le modèle et l'étalon de référence que la direction du musée se fixe est la situation dans laquelle se trouve leur établissement au tout début des années 2000. A partir de cette situation, quels objectifs se fixe la direction ? En collaboration avec le conseil d'administration du musée (*board of trustees*) elle se fixe, en 2000, cinq objectifs principaux : (1) donner vie (*animate*) à la collection encyclopédique du musée, (2) élever la collection d'art moderne et contemporain et les programmes destinés à la valoriser à un rang international, (3) réintégrer le circuit national et international des expositions, (4) faire du musée un chef de file en termes d'éducation artistique et de programmation à destination du public et de la communauté et, enfin, (5) constituer un fonds de dotation (*endowment*) stable et développer d'autres sources de financement (*ibid*. : 4).

Le quatrième objectif – faire du musée un chef de file en termes d'éducation artistique et de programmation à destination du public et de la communauté – a donné lieu à la mise en place de « bonnes » (Bruno et Didier, 2013 : 24) ou de « meilleures pratiques » (*ibid*. : 95-96), démarche typique du *benchmarking*. Parmi les pratiques identifiées comme « bonnes » ou « meilleures », deux attirent tout particulièrement notre attention : la mise en place d'un programme ambitieux d'évaluation sur près de dix ans et l'adoption d'une stratégie de marque. A l'été 2001, la direction du musée met en place un groupe de travail qui a la charge de rédiger une feuille de route pour mener à bien la « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22) de l'établissement « en crise » (*ibid*. : 21). Dans cette feuille de route, la mission relative à l'évaluation occupe une place centrale (Pitman et Hirzy, 2011 : 12-13). Après une série d'initiatives prises par des agents du musée dans le but d'émettre des hypothèses de travail (*ibid*. : 13-18), la direction décide de faire appel à un prestataire extérieur pour mener une recherche plus systématique à propos de son public. Son choix s'arrête sur l'agence Randi Korn & Associates, avec laquelle ils conduisent, entre 2003 et 2009 une série de six enquêtes (trois

longitudinales en 2003, 2005 et 2008 et trois exploratoires à propos de publics spécifiques : enseignants en 2007 et internautes en 2008 et 2009) (*ibid*. : 37). Nous aurons l'occasion de revenir plus longuement sur ces enquêtes et leurs résultats dans la suite de la thèse.

En 2001, en même temps que la direction met en place le groupe de travail en charge de rédiger la feuille de route du musée, la tenue des « états généraux » du musée révèle les différentes manières dont le public présent lors de ces « forums » (*ibid*. : 4-5) perçoit l'établissement et son rôle au sein de la « communauté » (pour comprendre les différents sens du terme *community* dans le secteur muséal anglo-saxon, voir Crooke dans MacDonald, 2006 : 170-185). Les perceptions du public sont catastrophiques et il devient urgent pour le musée de les « renverser » (*overturn these perceptions*) (*ibid*. : 7). Ce travail de « renversement » de la perception défavorable du musée passe d'abord par la rédaction, en 2002, d'une nouvelle *mission statement* puis par l'adoption d'une démarche de questionnement à propos de l'« identité » du musée et de « repositionnement » de son « image de marque » (*ibid*. : 8). Ce travail est initié en vue de la célébration du centenaire dont la tenue d'une série d'événements nécessite l'adoption d'un réel « discours de marque » (*ibid*. : 187 ; Berthelot-Guiet, 2013 : 251-252). Si, pour lancer son programme-cadre (*framework*) d'évaluation, la direction du musée s'adresse à l'agence Randi Korn & Associates, elle se tourne vers l'agence Pentagram pour son « identité visuelle » (Pitman et Hirzy, 2011 : 190) et vers l'agence publicitaire Richards Group pour définir sa « mission », son « positionnement » et sa « personnalité » (*idem*). En interne, un groupe de travail est constitué (*ibid*. : 191) pour relayer les résultats des enquêtes de public auprès du personnel chargé d'ajuster, en retour, le discours de marque.

L'exemple du Dallas Museum of Art est précieux car il regroupe un ensemble « composite » (Le Marec, 2002 ; Jeanneret, 2008 : 16) de pratiques, d'objets et de représentations qui illustre particulièrement bien la façon dont un établissement inquiet et inquiété, qui se pense et est perçu en crise, décide d'initier un travail en profondeur sur lui-même pour opérer une « transformation radicale ». Le recours à une pratique de *benchmarking* (même si le terme n'est pas utilisé dans l'ouvrage qui retrace cette décennie de transformation) et l'appel à des prestataires extérieurs révèle la façon dont un établissement est prêt à aller chercher en dehors du champ dans lequel il évolue, les solutions pour répondre aux menaces qui pèsent sur sa « raison d'être » (Pitman et Hirzy, 2011 : 12)[22].

[22] Tout au long de la thèse, nous reviendrons régulièrement sur l'exemple du Dallas Museum of Art, à différentes étapes de son histoire, afin d'illustrer notre propos.

Si nous avons eu recours à un exemple nord-américain pour illustrer notre propos, des phénomènes comparables peuvent être observés en France. En 2006, au moment où le Dallas Museum of Art effectue sa mue, Maurice Lévy (président du groupe Publicis) et Jean-Pierre Jouyet (chef de service de l'Inspection générale des finances), rendent compte de leur travail dans un rapport sur « l'économie de l'immatériel » (Lévy et Jouyet, 2006). Ce rapport répondait à une lettre de mission du ministre de l'économie Thierry Breton datant du 16 mars 2006, dans laquelle il demandait aux deux auteurs d'« examiner trois questions essentielles » : « Concurrence, monopole et rente dans l'économie de l'immatériel », « Création de valeur et circuits de financement » et « Contours et valorisation du patrimoine public immatériel » (*idem*)[23]. Le travail de Lévy et Jouyet est en soi un exemple frappant de combinaison, au sein d'un même document, de plusieurs pratiques textuelles afin de rendre lisible et intelligible une économie intermédiatique complexe : le *mapping*, la prospective et le *benchmarking*.

La réponse à ces « questions essentielles » donne lieu à une série de soixante-huit recommandations (*ibid.* : 116-167) dont plusieurs concernent directement l'institution muséale. Cette dernière est régulièrement prise en exemple par les deux auteurs (*ibid.* : 106-107, 123-124), non pas comme une institution exemplaire mais comme une institution qui regroupe tous les atouts, selon les auteurs, pour effectuer une transformation nécessaire dans un contexte où « le développement des ressources propres doit être un objectif prioritaire » (*ibid.* : 105). Les deux auteurs mobilisent ainsi à plusieurs reprises le motif de la concurrence et de la compétition entre établissements évoluant au sein du champ muséal mais cette fois, à une échelle internationale (*ibid.* : 123).

Afin de répondre à ce motif d'inquiétude, les auteurs du rapport formulent la recommandation suivante : « Recommandation n°2 : Enclencher une dynamique de recensement, de valorisation et d'exploitation des actifs immatériels dans l'ensemble de l'administration en mettant en place une agence d'appui à la gestion des actifs immatériels » (*ibid.* : 117). En 2007, moins d'un an après la publication du rapport Lévy-Jouyet, cette agence est créée sous le nom d'Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat (APIE). Les auteurs du rapport précisaient que la création d'une telle agence « présenterait à cet égard l'avantage, par rapport à une structure administrative existante, de faciliter le recrutement de compétences dans

[23] Rappelons ici que ce travail à propos de « l'économie de l'immatériel » s'insère pleinement dans le « large métatexte légitimant » (Labelle, 2001 : 71) analysé par Sarah Labelle cité précédemment

le secteur privé » (*idem*). Nous retrouvons ici ces « personnels compétents » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 109) qui assurent la circulation de savoirs et de savoir-faire d'un espace social à un autre.

Une fois créée, l'agence se positionne en « prestataire de services » ou en « conseiller » auprès des administrations publiques pour les aider à « prendre en compte le considérable potentiel de leurs actifs et à définir les stratégies pertinentes pour l'exploiter » (APIE, 2011c : 3). Parmi ces stratégies, la « stratégie de marque » – qui fait l'objet de plusieurs « cahiers pratiques » publiés depuis 2011 par l'APIE – est fréquemment présentée par cette agence comme un moyen privilégié pour initier, chez les établissements qui font appel à ses services, une réflexion à propos de leur « identité » et de leur « image de marque », pour reprendre les termes de l'ouvrage-bilan du Dallas Museum of Art, *Ignite the Power of Art* (Pitman et Hirzy, 2011 : 8). Dans les nombreuses publications de l'APIE, les musées occupent une place de choix lorsqu'il s'agit d'illustrer des exemples de démarches adoptées : produits dérivés (APIE, 2016a : 15), développement d'une stratégie de marque (APIE, 2011a : 9 ; APIE, 2011b : 20) ou développement d'une stratégie de valorisation des savoir-faire publics (APIE, 2012a : 9). Créée au moment où se met en place la réforme générale des politiques publiques (RGPP), l'APIE trouve peut-être, elle aussi, dans le ministère de la Culture et de la Communication un « ministère-test », comme nous l'avons évoqué précédemment (Flouquet, 2008a ; Flouquet, 2008b).

L'exemple du cas français est intéressant car il se distingue de la démarche adoptée par le Dallas Museum of Art. Si ce dernier a décidé de faire appel à des prestataires extérieurs (qui trouvaient néanmoins des interlocuteurs qualifiés à l'intérieur du musée et notamment dans son conseil d'administration), les établissements qui évoluent au sein du champ muséal français peuvent, quant à eux, trouver dans l'Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat, un interlocuteur privilégié, qui opère avec un statut ambivalent au cœur de l'administration. Le musée du Louvre a ainsi eu recours aux services de l'APIE en octobre 2013 afin de préparer la publication d'un appel d'offres public qui portait sur la recherche d'un prestataire apte à élaborer la stratégie de marque du musée et sa politique de licences entre le 1er février 2014 et le 31 décembre 2018. La publication de cet appel d'offres public faisait suite à un *benchmark* réalisé par l'APIE en 2012 sur les performances d'acteurs aux activités similaires à l'échelle internationale. Finalement, le 7 novembre 2014, ce marché fut déclaré sans suite pour motif d'intérêt général.

Parallèlement à cette initiative du Louvre, le 4 août 2014, les « dirigeants des établissements publics et les chefs des services à compétence nationale » reçurent une note de la ministre de la Culture et de la Communication, Aurélie Filippetti (Filippetti, 2014). Dans cette note, il est écrit que la ministre « souhaite que chaque établissement culturel porteur de marques appartenant à l'Etat ait à cœur de les protéger et de les valoriser. Les marques constituent un élément de notre patrimoine à protéger, un facteur de notoriété à valoriser et un puissant facteur de cohésion interne » (*ibid.* : 1). Aurélie Filippetti continue en informant les destinataires de la note que : « Le secrétariat général a conduit avec les directions générales et les établissements publics un travail sur la gestion des marques pour le ministère de la Culture et de la Communication et ses établissements. Ce groupe a produit de très utiles travaux sur la stratégie de défense des marques, l'action de valorisation des marques et le cadre éthique de la politique de gestion des marques […]. Il a fonctionné comme une véritable enceinte de partage d'informations pratiques pour les établissements qui peuvent mettre en commun leurs expériences et les préconisations qu'ils en retiennent » (*idem*).

Il ne nous semble pas hasardeux d'émettre l'hypothèse que l'APIE était impliquée et investie dans ce travail, à travers un correspondant au sein du ministère de la Culture et de la Communication. En effet, le rapport d'activité pour l'année 2007-2008 de l'APIE stipule qu'en octobre 2007, « le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Emploi, a demandé à ses homologues de désigner un correspondant de l'APIE. Fin 2007, tous les ministères avaient répondu positivement. Ces correspondants ministériels sont des cadres de haut niveau, souvent placés au sein des secrétariats généraux ou des directions des affaires financières » (APIE, 2011c : 5). De plus, nous retrouvons tout au long de cette note et des trois documents de synthèse des groupes de travail en question la rhétorique développée et promue par l'APIE dont l'une des missions est de mener un intense « travail d'acculturation » (APIE, 2012b : 25) des « responsables publics » à une « culture de l'immatériel » (*ibid.* : 24) – et à la panoplie composite qui la soutient.

Les deux exemples du Dallas Museum of Art aux Etats-Unis et de l'Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat en France (et des pratiques qu'elle encourage et suscite) permettent d'illustrer la façon dont des acteurs évoluant dans un champ muséal « en crise » depuis près de trente ans, cherchent au-delà de ce champ des solutions pour soulager le sentiment d'inquiétude qu'ils éprouvent. Cependant, nous avons vu que ce sentiment était également éprouvé par d'autres groupes professionnels comme celui des publicitaires (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 93). La grande plasticité du *benchmarking* et son

indifférence aux processus d'altération de sa démarche lors de sa circulation d'un espace à un autre, font de lui une pratique répandue avec des configurations et des arrangements locaux. De ce fait, chaque communauté professionnelle, que ce soit celle des médiateurs marchands ou celle des médiateurs du patrimoine, cherchent en dehors de son champ d'activité des acteurs et des activités auxquels comparer ses « performances » et en tirer de « meilleures pratiques ». On comprend alors qu'une mise en équivalence des activités et des acteurs d'un champ à l'autre est nécessaire afin de mener à bien un *benchmark*.

Pour un musée, chercher en dehors du champ muséal de « meilleures pratiques » en termes de médiation nécessite, dans un premier temps, de revenir sur la définition même de cette notion et de cette pratique – ou d'ignorer ce qui fait sa « particularité » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 232), sa singularité – afin de la rendre équivalente, comparable, à d'autres types de médiations symboliques, qui n'opèrent pas sur le même plan. A l'inverse, pour un médiateur marchand qui souhaite délaisser le « régime publicitaire traditionnel » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 87) pour trouver de « nouveaux ressorts de la communication des marques » (*ibid.* : 94), le fait de chercher au sein du champ muséal de « meilleures pratiques » pour élaborer de nouvelles « formes *dépublicitarisées* » (*ibid.* : 152) permet, par le même mouvement de mise en équivalence en vue d'une comparaison, de chercher à faire « fonctionner » la médiation marchande sur le même mode que la médiation patrimoniale. Ce mouvement s'opère souvent au prix d'une « évacuation » de « certaines exigences […] dans la construction des objets » (Jeanneret, 2011 : 194).

Si les médiateurs marchands ont tout à gagner à vouloir bénéficier de l'opérativité symbolique de l'exposition muséale pour générer de nouveaux revenus et atteindre de nouveaux clients moins soupçonneux envers leur discours de marque, il semble que les médiateurs du patrimoine ont tout à perdre à délaisser aux premiers une médiation symbolique qu'ils ont élaboré sur le temps long de l'institution et qui bénéficie de la confiance des membres du public (Le Marec, 2007). Une fois que les consommateurs se seront rendu compte que le média-exposition est devenu une forme *dépublicitarisée* parmi d'autres dans le discours de marque des médiateurs marchands, les deux délaisseront cette forme pour une autre, « épargnée » jusque-là par cette démarche.

Ce processus d'imitation croisée semble ainsi, au premier abord, davantage bénéficier aux médiateurs marchands qu'aux médiateurs du patrimoine. Bien loin d'affirmer ou de souhaiter l'existence d'une forme « pure » de l'exposition muséale (ou d'un quelconque monopole de cette forme au profit de l'institution muséale) – ce serait une aberration et un

contre-sens historique –, un ensemble de travaux insiste néanmoins sur le fait que le média-exposition, tel qu'il a été élaboré par l'institution muséale sur le temps long, possède bien des « particularités » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 232) qui lui permettent de se « distinguer positivement » (*idem*) d'autres formes similaires (mais non équivalentes).

Nous avons vu que le recours au *benchmark*, contrairement au *mapping* ou à la prospective, suppose d'adopter une posture « négative » (au sens de « ce que cette forme médiatique ne permet pas de faire ») plutôt que « positive » (au sens de « ce que cette forme médiatique permet de faire »). Cette posture négative, nous le voyons bien, ne va pas dans le sens d'une prise en compte des « particularités » de l'exposition muséale, ni dans le sens d'une « distinction positive » vis-à-vis d'autres formes médiatiques similaires. Cette « course sans ligne d'arrivée » (Didier et Bruno, 2013 : 10) dans laquelle se lance chaque organisation ayant recours au *benchmark* nécessite d'adopter cette posture d'« éternel insatisfait » et cette posture « négative ». Ainsi, si la pratique du *benchmark* semble être *a priori* une source de soulagement par la recherche de meilleures pratiques destinées à améliorer ses performances, elle semble davantage reconduire *ad aeternam* le sentiment d'inquiétude et de préoccupation qui l'a poussé initialement à recourir à elle.

*

Dans cette section, nous avons voulu illustrer la façon dont l'institution muséale, inquiétée, préoccupée, menacée pour un ensemble hétéroclite de motifs (concurrence, désaffection du public, retard dans la course à l'innovation, obsolescence de ses modes d'existence, etc.) avait recours à certaines opérations et pratiques textuelles (*mapping*, prospective, *benchmark*) typiques du moment tactique décrit précédemment pour se sentir rassurer quant à son avenir et à la poursuite du projet qu'elle porte. Sachant cette institution particulièrement inquiète, un certain nombre d'acteurs ont élaboré leur prétention professionnelle sur le fait de la « décharger » d'un travail qui consiste à aller à la recherche de motifs de soulagement. Nous avons évoqué tout l'intérêt que représente le fait de « décharger », de « dessaisir » l'institution muséale de la pratique du *benchmark*, par exemple. Néanmoins, nous avons remarqué que ces acteurs, plutôt que d'aller chercher ces motifs au cœur de l'institution muséale – comme le font certains universitaires lorsqu'ils insistent sur la confiance des membres du public envers l'institution muséale (Le Marec, 2007) ou sur l'opérativité symbolique de l'exposition muséale (Davallon, 1999) –, avaient plutôt tendance à les chercher en dehors du champ dans lequel elle évolue. Cette démarche, si elle peut paraître *a priori* vertueuse et possède une valeur heuristique évidente, nécessite cependant un travail complexe

(et parfois risqué) de mise en équivalence entre, d'une part, les formes médiatiques élaborées par l'institution muséale et, d'autre part, les formes médiatiques élaborées par d'autres acteurs, tels que les « médiateurs marchands » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 94) à laquelle elle se compare ou doit se comparer.

Cependant, il semble bien qu'autre chose se joue à l'occasion de ces imitations croisées de formes médiatiques entre médiateurs marchands – à la recherche de « nouveaux ressorts de la communication des marques » (*idem*) – et médiateurs du patrimoine – à la recherche d'un « renouvellement des formats d'exposition » (Jonchery et Biraud, 2016).

En effet, l'élaboration de n'importe quelle forme médiatique entraîne un travail d'anticipation de la situation de communication dans laquelle elle va prendre sens et qu'elle conditionne par la même occasion. De ce fait, la circulation de formes médiatiques élaborées dans d'autres espaces sociaux implique bien plus que la simple circulation de formes appréhendées dans leur matérialité (ce qui est déjà considérable). Cette circulation d'une forme médiatique d'un espace social à un autre nécessite ainsi de se poser la question de la situation de communication pour laquelle elle a été pensée et élaborée et selon quelles modalités elle souhaitait la conditionner. Cette précaution permet ainsi d'articuler au sein de l'analyse autant la question des formes médiatiques que du « public » auquel elles sont destinées.

Nous avons relevé plus tôt que le concept de « public » peut qualifier « des phénomènes très distincts » (Le Marec, 2007 : 13). Un membre du « public » peut être appréhendé, nous l'avons vu, comme une « cible », comme un « usager », comme un « témoin », comme un « interlocuteur », comme un « spectateur ou lecteur » ou encore, comme un « membre de populations plus larges auxquelles le 'public' renvoie (Français, profanes, publics des médias, etc.) » (*ibid.* : 14). Aller chercher en dehors de l'institution muséale de « meilleures pratiques » et de meilleures formes médiatiques pour répondre à des problèmes de médiation patrimoniale nécessite ainsi d'adopter non seulement des formes médiatiques mais également les statuts des sujets sociaux pour lesquelles ces formes ont été élaborées initialement. Il semblerait évident de dire que les médiateurs marchands et les formes médiatiques auxquelles ils ont recours visent des « cibles », des « usagers de produits et services » et des « clients » alors que les médiateurs du patrimoine et les formes médiatiques auxquelles ils ont recours visent des « témoins », des « interlocuteurs » ou des « citoyens ». Cependant, ce jeu d'imitations croisées entre formes médiatiques et le processus ambigu de *dépublicitarisation* dans lequel il prend en partie sens, complexifient considérablement ce qui semblait *a priori* être une évidence.

En allant chercher, à l'extérieur, de nouvelles formes médiatiques – ou, du moins, certaines variantes –, l'institution muséale adopte, par la même occasion, des statuts différents des sujets sociaux auxquels elle s'adresse. La circulation de formes médiatiques semble impliquer assez clairement la circulation de « mannequins » du public. Adapter des formes médiatiques élaborées par des médiateurs marchands pour les insérer dans sa propre panoplie conduit de fait l'institution muséale à s'adresser aux membres de son « public » comme à des « usagers de produits et services » (*ibid*. : 23) qui « 'fonctionnent' dans le registre de la consommation, de la satisfaction, de la déception » (*ibid*. : 22) alors que l'adhésion des membres du public à cette conception « n'est pas forcément activée par ces mêmes visiteurs » (*ibid*. : 16). Ce processus fonctionne aussi en sens inverse : le travail de qualification préliminaire des membres du public comme « usagers de produits et services », « cible » ou « client » plutôt que comme « témoin », « interlocuteur » ou « citoyen », facilite grandement l'identification puis l'adoption de « meilleures pratiques » (Bruno et Didier, 2013 : 10) qui peuvent être, le cas échéant, de « meilleures » formes médiatiques, jugées plus « performantes » pour s'adresser à telle ou telle catégorie de sujets sociaux.

Ainsi, il s'avère qu'à travers la démarche de recherche et d'adoption de formes médiatiques « exogènes » dans une optique d'« amélioration continue des processus » (*ibid*. : 86), l'institution muséale favorise la circulation de bien d'autres choses que ces seules formes médiatiques.

3.3. La puissance de la réquisition et des récits anticipateurs

L'atténuation du sentiment d'inquiétude éprouvé par l'institution requiert donc de recourir à une série de pratiques valorisées par une multiplicité d'acteurs évoluant autour d'elle ou en son sein – le *mapping*, la prospective, le *benchmarking* – avec, nous l'avons vu, des enjeux qui vont au-delà de la seule circulation des formes médiatiques.

3.3.1. Le caractère impérieux d'une réquisition caméléonesque

L'usage du verbe « requérir » est important. Il fait directement référence aux travaux de Sarah Labelle, que nous avons mobilisés plus tôt, lorsque nous avons évoqué l'insertion du discours du chercheur John Falk dans un « large métatexte légitimant » (Labelle, 2001 : 71), celui de la « société de savoir » (Falk, 2009 : 41 ; Falk, Dierking et Adams dans MacDonald, 2006 : 323). Les analyses de Sarah Labelle ne portaient pas sur la « société de savoir » à proprement parler mais sur un autre « objet politique » (Jeanneret, 2014a : 211), la « société de

l'information ». Yves Jeanneret, qui a dirigé ce travail doctoral, rend compte de la raison pour laquelle Sarah Labelle a eu recours à la notion de « réquisition » : « L'idée de réquisition a été proposée par Sarah Labelle face aux difficultés qu'elle rencontrait pour rendre compte de paradoxes considérables dans son étude des formes diverses d'injonction à entrer dans la société de l'information […]. Dans ces conditions, l'injonction à entrer dans ce monde se traduisait par un devoir-faire aussi impérieux que totalement impossible à préciser dans son objet et sa justification. » (Jeanneret, 2014a : 210). Ici, la « réquisition » est comprise comme « une modalité particulière de convocation des pratiques » (*ibid.* : 211).

Ce qui rend cette notion vraiment intéressante, c'est qu'elle éclaire la façon dont ce *devoir-faire* est capable de « se déplacer d'un objet à un autre au fil des innovations » (*ibid.* : 213). Nous l'avons vu précédemment, le devoir-faire impérieux lié à la « société de savoir » décrit par John Falk a été précédé par un devoir-faire tout aussi impérieux lié à la « société de l'information » (Labelle, 2001), lui-même précédé par l'« informatisation de la société » (Stiegler, 2006 : 101-108). Ainsi, ce devoir-faire sera toujours aussi impérieux et la notion de réquisition toujours aussi utile lorsqu'apparaîtra une nouvelle « société » à l'intérieur de laquelle un certain nombre d'acteurs éprouveront la nécessité d'inscrire leur propre projet et/ou celui des autres (Jeanneret, 2014a : 212). Le caractère impérieux de cette réquisition s'illustre également lorsque différentes instances enjoignent l'institution muséale à participer à l'avènement, à la structuration et à la vitalité, non pas d'une « société », mais d'un secteur industriel, comme celui, évoqué plus tôt, des « industries créatives » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 ; Ernst & Young, 2013).

Dans le cas de l'institution muséale, l'injonction à « entrer dans le XXI^{e} siècle », si elle se comprend dans un contexte de tournant de siècle ou de millénaire (bien que l'on devine aisément que ce « XXI^{e} siècle » traduit bien autre chose qu'un simple cadre chronologique), n'en reste pas moins un objet politique aussi (voire plus) « inconsistant » (Jeanneret, 2014a : 211) que les précédents. La mission « Musées du XXI^{e} siècle » lancée par le ministère de la Culture et de la Communication français en mai 2016, a le mérite d'éclairer plus précisément ce que « l'entrée dans le XXI^{e} siècle » signifie pour cet acteur institutionnel particulier. En effet, trois grandes questions sont posées aux « citoyens » via le « site participatif » intitulé « Imaginons ensemble les Musées de demain » : (1) Comment donner à chacune et chacun davantage envie de venir au musée ? ; (2) Comment proposer au visiteur une expérience nouvelle, plus participative, plus interactive ? et (3) Comment davantage s'impliquer dans la vie du musée ?

Pour chaque grande question, des propositions (qui émanent de groupes de travail) sont avancées par le ministère lui-même avec un argumentaire à l'appui. Parmi ces propositions, on peut retenir : « Faire une communication plus attractive en direction des jeunes », « Organiser des événements spectaculaires et ludiques », « Développer le principe des expositions participatives où le public est associé à la sélection des œuvres à exposer et à leur l'accrochage ou plus largement à la conception des expositions », « Faire de la visite guidée une visite-débat où peuvent s'exprimer des paroles contradictoires », « Utiliser de manière créative les outils numériques pour transmettre les connaissances », « Renouveler radicalement la présentation des collections », « Devenir membre actif d'une communauté de fans », etc. Chaque internaute est alors invité à voter, à réagir aux pistes avancées par le ministère et à proposer lui-même ses propres réponses, toujours dans le cadre de ces trois grandes thématiques. A l'issue de cette « consultation citoyenne », il est précisé que « les propositions les plus populaires seront ensuite testées par le CREDOC auprès d'un échantillon représentatif de la population française ».

Ainsi, les pistes de transformation identifiées à travers ce dispositif de « consultation citoyenne » (les citoyens étant en fait, pour la grande majorité, des professionnels du monde des musées) pourraient venir alimenter le caractère impérieux de la réquisition qui consisterait à dire aux musées, à l'issue de cette consultation, qu'il « faut y entrer, rattraper le retard, s'y mettre » – selon les formules récurrentes (*ibid.* : 212) – ou, mieux, que les établissements s'estiment obligés de suivre ces pistes du fait même de la légitimité démocratique dont jouit, symboliquement, un tel dispositif de « consultation citoyenne ».

Précisons ici que nous ne condamnons absolument pas la démarche en tant que telle (nous aurions tendance à la trouver particulièrement saine). Ce sur quoi nous voulons insister, cependant, c'est la façon dont les résultats de cette démarche peuvent venir alimenter, affirmer ou renforcer le caractère impérieux d'une réquisition qui enjoint à passer par telle ou telle forme plutôt que par telle autre pour opérer une « transformation » (Le Marec, 2007 : 22) (radicale ou non) appelée de leur vœu par un certain nombre d'acteurs qui évoluent au sein et autour de l'institution muséale. Au-delà de ce travail et des avantages qu'il présente, ce sont les « usages sociaux » (Jeanneret, 2008 : 84) des résultats qui mériteront une attention particulière et cela, dès la synthèse de la consultation, publiée en février 2017 (Eidelman, 2017).

Nous avons souligné précédemment, que toute forme d'entrave ou de défiance à l'égard de ce devoir-faire qui « conjugue l'impérieux et le flou » (Jeanneret, 2014a : 213) déclenchait aussitôt une condamnation de l'institution muséale par les instances injonctives et les acteurs qui y adhèrent. Elle apparaît alors, au mieux, en « retard » (car ce retard peut se rattraper si l'on

est de bonne volonté) et, au pire, « obsolète », « vieillotte » ou « déclassée » (Jacobi dans Mairesse, 2016 : 32). Recourir à ces pratiques devient nécessaire « sous peine de voir se confirmer leur réputation poussiéreuse et désuète » (Deloche dans Mairesse, 2016 : 148). La violence de la réprobation en cas de remise en question des fondements de cette réquisition est relevée par plusieurs personnes évoluant au sein de l'institution muséale ou dans d'autres institutions. Dans leur analyse de la pratique du *benchmarking*, Isabelle Bruno et Emmanuel Didier indiquent que :

> « Cette injonction à l'engagement est subtile car elle complique singulièrement l'expression de la critique. Soit on s'engage *volontairement*, en y mettant toute son énergie, soit on se désolidarise, mais en prenant alors le risque de nuire aux performances de son équipe et d'en subir les conséquences. Le simple scepticisme, le simple désir de prendre du recul, de s'offrir un moment de réflexion, de suspendre l'initiative, apparaît dans ce contexte comme une entrave, un boulet égoïstement imposé à la dynamique du collectif. Toute résistance, même passive, est présumée ralentir le peloton » (Bruno et Didier, 2013 : 12).

La complication de l'expression d'un « simple scepticisme » ou du « simple désir de prendre du recul, de s'offrir un moment de réflexion, de suspendre l'initiative » est aussi soulignée par Charles Saumarez Smith, ancien directeur de la National Gallery de Londres. Après avoir affirmé que « les musées ne devraient pas nécessairement être guidés par les mêmes principes qui guident le commerce » (MacDonald, 2006 : 550), il complète en disant : « Le fait même de dire cela aujourd'hui relève de l'hérésie et je sens, alors même que je prononce ces mots, le poignard symbolique de la réprobation officielle se frayer un chemin entre mes côtes » (*idem*). Nous évoquions dans les pages précédentes, la violence symbolique de l'usage métaphorique de la « survie » de l'institution muséale lorsqu'est mobilisé et entretenu le motif de la concurrence et de la compétition. Nous voyons s'exprimer ici la violence symbolique de la réprobation en cas de remise en cause des fondements de la réquisition à « entrer dans le XXI^{e} siècle ».

Si, dans son travail doctoral, Sarah Labelle n'avait pas identifié de formes précises imposées par les instances à l'origine de ces injonctions et « aucun programme particulier d'action spécifique » (Jeanneret, 2014a : 212), il semble que certaines des formes que nous avons mentionnées et explorées soient particulièrement valorisées par les instances qui enjoignent l'institution muséale à « faire » (*ibid.* : 197). Nous faisons l'hypothèse qu'elles le sont car leur logique répond particulièrement bien à celle de la réquisition. En effet, d'après

Yves Jeanneret, la réquisition « porte une conception inchoative de l'inaction, la représentation d'un acte toujours en train de s'accomplir et jamais achevé » (*ibid.* : 216). Cet « acte toujours en train de s'accomplir et jamais achevé » n'est pas sans rappeler la logique essentielle du *benchmarking* qui consiste en une « amélioration continue des processus par tous » (Bruno et Didier, 2013 : 86) et en une « course sans ligne d'arrivée » (*ibid.* : 10). Si aucune forme précise n'est imposée par les instances à l'origine des injonctions dont l'institution muséale est destinataire (le flou entretenu autour de la définition de la pratique est un moyen d'un déplacement efficace d'un objet à un autre au fil des innovations), il transparaît cependant que certaines d'entre elles sont capables, mieux que d'autres, d'alimenter ce devoir-faire.

Une chose est de constater le recours de certains établissements à ces pratiques valorisées par les instances injonctives, une autre est de savoir si les acteurs qui y ont recours croient à la « valeur des signes » qu'ils emploient (Jeanneret, 2014a : 220). Les recherches conjointes de Sarah Labelle et d'Yves Jeanneret sur la notion de réquisition ont relevé que les « productions médiatiques » qui résultaient de ce devoir-faire pouvaient être « détachées de toute nécessité d'adhésion de leurs auteurs » (*idem*). Ce serait ainsi autant par nécessité que par conviction que les acteurs qui évoluent au sein ou autour de l'institution muséale répondraient favorablement aux injonctions dont ils sont les destinataires. En somme, si la poursuite du projet muséal et la pérennité de ses modes d'existence doivent passer par le recours à telle ou telle pratique, alors qu'il en soit ainsi.

Cependant, comme nous l'avons vu, ce qui se joue lors du recours à ces pratiques dépasse largement le simple exercice de style et la question de l'adhésion, ou non, à ce qui est produit. Lorsqu'un acteur du champ muséal engage une opération de *benchmark*, de prospective ou de *mapping* (sans pour autant qualifier systématiquement ces opérations comme telles) afin de rendre lisible et intelligible l'économie intermédiatique complexe dans laquelle il évolue et faire sens de son action, le simple recours à ce type d'opérations démontre en soi l'efficacité d'une réquisition qui a « fait son travail » (Jeanneret, 2014a : 236). En effet, la puissance de la réquisition réside dans le fait qu'elle n'enjoint pas à produire « tel ou tel type de discours », mais « à passer par telle ou telle forme » (*ibid.* : 455). La réquisition marche à plein lorsque ceux qui ont recours à telle ou telle pratique ou à une forme hybride qui les conjugue, « s'estiment obligés » (*ibid.* : 464) de passer par elles pour poursuivre leur projet, faire sens de leur action et soulager le sentiment d'inquiétude qu'ils éprouvent.

Néanmoins, ce caractère impérieux d'une réquisition qui consiste à enjoindre un nombre toujours plus grand d'acteurs à « entrer » dans tel ou tel « monde », tel ou tel « siècle », ou telle

ou telle « société » (de l'information, de savoir, de la connaissance, etc.) régis par telle ou telle « économie » (immatérielle, numérique, voire tout simplement « nouvelle ») et à « en énoncer et réitérer en permanence l'existence » (Jeanneret, 2014a : 211), n'a pas surgi du jour au lendemain. La construction progressive de cette réquisition a bénéficié du travail d'un certain nombre d'acteurs qui, chacun à leur manière, à différentes étapes du processus et sans se concerter, ont contribué à ce qu'elle atteigne le caractère impérieux qui fait toute sa force. L'absence de concertation entre acteurs est intéressante car elle coupe court à toute tentation d'explication du caractère impérieux de cette réquisition par de quelconques arrangements entre eux, qui définiraient ce qu'il importe de faire.

Du fait du caractère éminemment diffus non pas *du* pouvoir mais *des* pouvoirs (Foucault, 2001b : 1005), il apparaît impossible pour tel ou tel acteur d'imposer unilatéralement le passage par une forme plutôt qu'une autre (Jeanneret, 2014a : 182). Nous voyons donc que le fait de ne pas se concerter n'affaiblit en aucun cas la dynamique et le contenu de la réquisition (Juanals et Minel dans Mairesse, 2016 : 159). Au contraire, son caractère diffus, « discret » (Jeanneret, 2014a : 454) éclaire tout autant que renforce la présence d'une « conjoncture idéologique » (*ibid.* : 284) ou « intellectuelle » (*ibid.* : 596) qui alimente elle-même l'adoption et la circulation de « présuppositions ontologiques » (Jeanneret, 2014a : 211) qui consistent à affirmer, par exemple, que la « survie » de l'institution muséale (autant de ses modes d'existence que sa raison d'être) se joue désormais sur un marché concurrentiel (que ce soit celui des « loisirs », des « médias », du « temps libre » ou de « l'histoire ») plutôt que dans un régime d'« exception culturelle » (Poirrier, 2014 : 27-33 ; Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 185-188).

Nous avons insisté, lorsque nous évoquions la mobilisation de motifs d'inquiétude (concurrence, compétition, désaffection du public, retard dans la course à l'innovation, etc.) par un ensemble disparate d'acteurs aux visées contradictoires, que leurs modes de manifestation sur la « scène d'énonciation » (Bouchard et al., 2015 : 10) méritaient une attention particulière. En effet, ces motifs étaient « médiés et véhiculés par des langages, des écritures et des signes, par des formes, des formats et des supports [qui] activent des processus d'appropriation et d'interprétation au sein et en-dehors de ses foyers de production » (*idem*). Lorsqu'on s'intéresse aux langages, écritures et signes qui conditionnent les modes d'existence de ces motifs d'inquiétude, on se rend rapidement compte de l'importance d'une catégorie qui sied particulièrement bien à la dynamique et au renforcement de la réquisition. Il s'agit de la catégorie des « récits anticipateurs » (Jeanneret, 2014a : 261).

3.3.2. Les récits anticipateurs, moteurs de la réquisition

L'adoption d'un récit anticipateur consiste pour son auteur à « projeter son destinataire dans le futur grâce à un récit méthodique » (*ibid.* : 258). Ce type particulier de récit destiné à effectuer un détour par le futur pour s'assurer un rôle crucial dans un processus qui opère au présent est notamment prisé par une catégorie d'acteurs qui, nous l'avons vu, a élaboré une « prétention professionnelle » (*ibid.* : 257) sur le fait de soulager l'institution muséale du sentiment d'inquiétude et de préoccupation qu'elle éprouve.

Par le recours aux exercices de *mapping*, de prospective ou de *benchmarking* – autant d'avatars de ce type de récit –, les acteurs « piègent » doublement leur destinataire : en répondant et en jouant du désir que ce dernier éprouve de se représenter de façon lisible et intelligible une économie intermédiatique complexe au sein de laquelle il évolue, les producteurs du récit anticipateur rendent ce dernier « dépendant » d'une « compétence » (*ibid.* : 261) qui consiste justement à lui fournir une telle représentation. Les auteurs de ces récits doivent convaincre leur destinataire de passer par leur savoir-faire et c'est là que le récit anticipateur vient renforcer le caractère impérieux de la réquisition, de passer par telle ou telle forme sur laquelle s'appuie ce savoir-faire.

Ce cas s'illustre, par exemple, lorsqu'un auteur construit « une figure crédible de la réalité » (*ibid.* : 257) selon laquelle la poursuite du projet muséal et la « survie » de l'institution qui le porte requièrent impérativement de « passer » par telles ou telles formes (les médias informatisés, l'adoption de formes médiatiques élaborées dans d'autres espaces sociaux, etc.) et que l'institution trouvera en l'auteur un parfait « serviteur (adjuvant) » (*idem*) du fait même de sa compétence reconnue ou affirmée dans la maîtrise de ce passage et/ou de la forme valorisée. La construction de cette « figure crédible de la réalité » relève très souvent d'un « simulacre », c'est-à-dire « une reconstruction des instances de la communication elle-même » qui ne se fonde pas « sur une observation de la communication en acte mais sur une rationalisation qui permet d'optimiser, sur une scène imaginaire, la façon dont celle-ci est censée se dérouler dans un futur enrichi par l'expertise professionnelle » (*idem*). Préliminaire indispensable à toute mise en lisibilité d'une économie intermédiatique, ce travail de rationalisation des instances de la communication implique une distribution des rôles sur cette « scène imaginaire » (sémiotisée selon différentes modalités dans les documents où se déploient ces récits). C'est à travers ce travail de rationalisation que les établissements qui recourent à cette catégorie d'auteurs, peuvent se rendre compte de leur degré de dépendance à leur égard.

Bien entendu, la création de ces « simulacres » nécessite la création de mannequins du public, mannequins qui forment une des instances de la communication les plus stratégiques.

Nous avons vu que l'ambiguité de la relation qu'induit une prestation de service n'en rendait l'institution muséale que plus regardante lorsqu'il s'agissait de s'assurer qu'elle ne se trouve pas privée de la possibilité de décider de sa « façon de vivre » (Stiegler, 2006 : 42). La « décharge » et la « dessaisie » qu'implique le recours à un prestataire de service ne peut être vécue comme un réel avantage que lorsque le souci exprimé par le prestataire à l'égard de l'institution muséale et de son projet est perçu comme authentique et sincère. De ce fait, les récits anticipateurs apparaissent comme des lieux privilégiés pour évaluer la nature de ce souci à l'égard de l'institution muséale dont les auteurs veulent devenir les « serviteurs » (Jeanneret, 2014a : 257). Une analyse sémiotique des documents produits par cette catégorie d'auteurs permet ainsi de se rendre compte assez rapidement de la façon dont les auteurs pensent leur place au sein du processus décrit : se donnent-ils le rôle de « médiateur-stratège indispensable » (*ibid*. : 264) au sein d'un processus où ils entendent jouer une place essentielle ou laissent-ils cette dernière à l'institution dont ils veulent être les adjuvants ?

La représentation selon laquelle une série d'auteurs élaborerait des simulacres pour « piéger » (*ibid*. : 257, 261, 311) les destinataires de leurs récits anticipateurs peut paraître manichéenne. Néanmoins, il est nécessaire de préciser que chacun se livre plus ou moins « maladroitement » à cet exercice d'anticipation (peu importe son statut) car il est « impossible de s'engager dans la communication sans une idée de ce qu'elle sera » (*ibid*. : 262). Et nous rajouterions, sans une idée du rôle que nous pourrions y jouer. Dans ses réponses aux appels d'offre publiés par les établissements culturels, l'agence Mazedia a bien sûr recours à ces récits anticipateurs afin de projeter les dispositifs qu'elle produit dans le futur de leur utilisation, ce qui permet de valoriser ses compétences et son expertise professionnelle. Il en va ainsi de tous les prestataires qui répondent à de tels marchés. Seule la forme et les ressorts de ce récit méthodique varient d'un prestataire à l'autre.

3.3.3. Penser et représenter l'« autre » de la communication

Dans les pages précédentes, nous avons évoqué la façon dont le jeu d'imitations croisées entre médiateurs marchands et médiateurs du patrimoine favorisait la circulation de bien d'autres choses que les seules formes médiatiques concernées. Nous avons notamment insisté sur le fait que, dans une approche communicationnelle, ces formes médiatiques n'étaient pas appréhendées à travers leur seule matérialité, mais comme des dispositifs dont l'élaboration

consiste à penser et à anticiper la situation de communication dans laquelle ils s'insèrent et prennent sens tout en souhaitant la conditionner selon telles ou telles modalités. Elaborer un dispositif vise ainsi à définir une relation de pouvoir, c'est-à-dire « un mode d'action qui n'agit pas directement et immédiatement sur les autres, mais qui agit sur leur action propre. Une action sur l'action, sur des actions éventuelles, ou actuelles, futures ou présentes » (Foucault, 2001b : 1055). Cette relation, conditionnée par le dispositif et appréhendée par les concepteurs comme une situation de communication, « s'articule sur deux éléments qui lui sont indispensables pour être justement une relation de pouvoir : que « l'autre » (celui sur lequel elle s'exerce) soit bien reconnu et maintenu jusqu'au bout comme sujet d'action ; et que s'ouvre, devant la relation de pouvoir, tout un champ de réponses, réactions, effets, inventions possibles » (*idem*). Ainsi, l'exercice (plutôt que la possession) du pouvoir à travers un dispositif se comprend comme « un ensemble d'actions sur des actions possibles : il opère sur le champ de possibilité où vient s'inscrire le comportement de sujets agissants : il incite, il induit, il détourne, il facilite ou rend plus difficile, il élargit ou il limite, il rend plus ou moins probable ; à la limite, il contraint ou empêche absolument ; mais il est bien toujours une manière d'agir sur un ou sur des sujets agissants, et ce tant qu'ils agissent ou qu'ils sont susceptibles d'agir. Une action sur des actions » (*idem*).

Le fait de penser et d'anticiper la situation de communication et le dispositif comme une de ses conditions de possibilité conduit alors les concepteurs à réfléchir au statut des sujets sociaux auxquels tel ou tel dispositif est destiné, au statut de cet « autre » reconnu comme sujet d'action, comme sujet agissant. Dès lors, quel « autre » a-t-on en tête lorsqu'on élabore ces dispositifs de médiation et quel statut (autre que celui de sujet agissant) lui donne-t-on ? S'agit-il de « citoyens » ? de « témoins » ? d'« interlocuteurs » ? d'« usagers de produits et services » qui « 'fonctionnent' dans le registre de la consommation, de la satisfaction, de la déception » (Le Marec, 2007 : 22) ? de « participants » ? de « fans » ? Si les récits anticipateurs consistent à « représenter une figure crédible de la réalité » qui répond et joue avec le désir du destinataire d'avoir sous ses yeux une version rationalisée de l'environnement dans lequel il évolue afin d'identifier des « points […] d'appui, de saillie pour une prise » (Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014 : 495), ces récits ne peuvent pas faire l'impasse sur le façonnage de mannequins du public (qui se doivent d'être tout aussi crédibles que la « réalité » dans laquelle leurs actions seront prises) auxquels s'adressent les formes médiatiques élaborées.

Ce phénomène s'observe dans d'autres espaces et cette question se pose à d'autres catégories de professionnels qui ont la charge d'élaborer des dispositifs de médiation. Nous

avons parlé plus tôt des « médiateurs marchands » qui, inquiets eux aussi à propos des modes d'existence de leurs organisations et de la raison d'être de leurs actions, voyaient en l'institution muséale une « institution à conquérir » (Le Marec, 2007 : 19) ou à imiter (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 135-141) du fait de la confiance dont bénéficient les formes de prédilection qu'elle a élaborées sur le temps long de son histoire institutionnelle. Ces professionnels, inquiets eux aussi, ont alors conçu des « formes *dépublicitarisées* » (*ibid.* : 152). Au premier abord, cette démarche vise à estomper la nature marchande de la médiation afin de ne pas susciter cette « mise à distance », cette « suspicion », ce « rejet » de la part des consommateurs. La solution trouvée par ces médiateurs marchands était de contourner cette « réception sociale » en pensant l'« autre » de la relation de communication autrement que comme un consommateur et en imaginant des dispositifs qui conditionneraient autrement les situations de communication dans lesquelles cet « autre » est invité à s'impliquer. Au premier abord seulement car, même si elle ne s'en donne pas les atours, cette médiation symbolique reste fondamentalement une médiation marchande. C'est pour cela que, toute dépublicitarisée qu'elle puisse paraître de prime abord, une forme médiatique élaborée par des médiateurs marchands continue à impliquer le sujet agissant dans une relation de consommation. C'est en cela qu'elle est à la fois « dépublicitarisée » et « hyperpublicitarisée » (*ibid.* : 210). C'est à cette occasion que nous avions relevé le caractère paradoxal de ce jeu d'imitations croisées où chacun va chercher chez l'autre ce qui lui fait défaut (souvent avec l'aide des « coursiers » dont il était question dans les pages précédentes), dans un effet de miroir presque parfait.

D'un côté, les médiateurs marchands ne manquent pas de ressources mais ne bénéficient pas d'un haut niveau de confiance dans les dispositifs qu'ils mettent en œuvre ; de l'autre, les médiateurs du patrimoine manquent de ressources mais bénéficient profondément de cette confiance. Les premiers vont chercher chez les seconds les ressorts de cette confiance tant désirée – appelée tour à tour « loyauté », « fidélité » ou « engagement » – alors que les seconds vont chercher chez les premiers les formes et formules médiatiques censées favoriser la hausse de ressources si nécessaires à la poursuite de leur projet institutionnel. Si, chez les premiers, la recherche des ressorts de la confiance peut se faire au détriment des ressources (les médiateurs marchands préfèrent perdre de l'argent sur le court-terme afin de construire une relation de confiance sur le long-terme, plus profitable), la recherche de ressources chez les seconds peut se faire au détriment de la confiance dont ils bénéficient (les médiateurs du patrimoine sont sommés de développer leurs ressources propres sur le court-terme au détriment du maintien d'une confiance construite sur le long-terme). Les premiers conduisent des innovations

médiatiques pour impliquer des « sujets sociaux » (Jeanneret, 2014a : 364) et « agissants » (Foucault, 2001b : 1055) autrement que comme des « consommateurs » (du moins, dans une première phase) tandis que les seconds façonnent des dispositifs qui, par la situation et la relation de communication qu'ils anticipent et conditionnent, s'adressent de plus en plus à ces sujets comme à des « usagers de produits et services » (Le Marec, 2007 : 23).

Cette situation fait directement écho à un motif d'inquiétude relevé lors du colloque sur l'avenir des musées, organisé au musée du Louvre en mars 2000 : la conduite ou le recours à des « innovations anachroniques » (Galard, 2001 : 140) par des établissements culturels qui adoptent « sans recul des modèles et des techniques mis au point à l'origine pour des environnements culturels et institutionnels totalement différents » (*ibid.* : 137). Selon ces auteurs – qui cherchent « à déterminer le potentiel de cette hybridation et [à] prévenir les risques inhérents » (*idem*) à une adoption sans recul –, l'institution muséale serait condamnée, sous la « pression psychologique » (*ibid.* : 139) de la réquisition et des récits anticipateurs qui l'alimentent et la soutiennent, à se trouver sans cesse « dans l'à côté ou l'après coup du geste d'innovation » (Jeanneret, 2014a : 718). En bref, selon une formule qui pourrait condenser la logique de cette réquisition : « suivre pour survivre ».

Ainsi, malgré les nombreux travaux qui insistent sur les particularités de l'institution muséale et de ses formes médiatiques de prédilection, sur ce qui lui permet de se distinguer positivement d'autres formes et d'autres organisations et sur la profonde confiance dont elle jouit, la présupposition ontologique selon laquelle elle évolue sur un marché où « la concurrence entre les musées est de plus en plus féroce », « de plus en plus vive » (Galard, 2001 : 144) – nous avons vu pour quelles raisons –, l'emporte et suffit à la convaincre de s'engager dans des pratiques qui ne constituent pas son cœur de métier. Cette situation nécessite ainsi qu'elle ait recours à un ensemble d'acteurs (aux positions tout aussi convergentes sur certains points que divergentes sur d'autres) qui souhaitent jouer auprès d'elle le rôle de « serviteur (adjuvant) » (Jeanneret, 2014a : 257), avec toute l'ambiguité qu'un tel rôle suppose, ambiguité dont elle a parfaitement conscience mais avec laquelle elle doit « composer » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 34).

*

L'attention que nous avons portée, tout au long de ce chapitre, sur le sentiment d'inquiétude éprouvé par l'institution muséale quant à ses modes d'existence sociale et sa raison d'être va nous permettre, dans le chapitre suivant, d'analyser un ensemble de pratiques et

opérations textuelles en regard de ce cadre ontologique. Ce chapitre sera notamment l'occasion d'examiner plus en détails les modalités d'articulation esquissées entre, d'une part, l'inquiétude et la préoccupation ressenties par certains acteurs du champ muséal et, d'autre part, le caractère incertain des processus de communication muséale ; et, plus précisément, de médiation patrimoniale. Ainsi, nous allons voir comment le caractère incertain des processus de communication médiatisée encourage particulièrement la circulation de pratiques textuelles entre les acteurs des industries de la médiatisation ; acteurs qui sont tous confrontés à cette situation d'incertitude et qui ont, chacun à leur manière, exploré des façons de la saisir.

Chapitre 4. L'incertitude et l'imprévisibilité des processus de communication médiatisée, coursières de la trivialité

Dans le chapitre précédent, nous avons identifié et analysé un certain nombre d'enjeux qui émergent sur une scène d'énonciation kaléidoscopique où se manifeste un jeu complexe d'anticipations croisées entre des acteurs des industries de la médiatisation qui, dans le moment tactique qui nous intéresse, cherchent à se (re)positionner les uns par rapport aux autres afin de multiplier les prises le long du *continuum* de la médiation patrimoniale.

Au fil de l'analyse, plusieurs pratiques et opérations textuelles privilégiées et défendues par ces différents acteurs ont été identifiées et examinées afin de mettre en lumière la manière dont elles soutenaient l'affirmation ou la marginalisation de prétentions à intervenir dans le processus de communication concerné ; ici, le « processus de communication muséale » (Jeanneret, 2008 : 150). C'est ainsi que le recours au *mapping*, à la prospective et au *benchmarking* (dont les modalités de restitution et de mise en circulation ont été présentées comme déterminantes) s'est détaché avec une certaine régularité et récurrence, favorisant, dès lors, une dynamique de sorties au-delà du champ muséal pour chercher les ressorts d'une *transformation radicale* que de nombreux acteurs appellent de leurs vœux – un mot d'ordre fédérateur mais cachant des prédilections très diverses –, dans un moment où l'institution muséale se perçoit et est perçue comme une institution *en crise*.

Chacune de ces pratiques et opérations textuelles est marquée par une forte volonté de « conjurer l'imprévisibilité » (Jeanneret, 2014a : 332) d'une économie intermédiatique complexe au sein de laquelle chacun cherche à se positionner de la manière la plus avantageuse possible. A ce titre, l'élaboration de *récits anticipateurs* a été analysée comme une pratique textuelle « englobante », si l'on peut dire (elle peut parfaitement articuler, à travers des procès de textualisation spécifiques, des opérations de *mapping*, de prospective et de *benchmarking*), qui permet, à travers la création de *simulacres* (ces reconstructions rationalisées des instances de la communication) qu'ils mettent en intrigue, de « projeter son destinataire dans le futur grâce à un récit méthodique » (*ibid.* : 258) ; un futur « enrichi par l'expertise professionnelle » (*ibid.* : 257)

C'est alors que l'on a pu voir s'esquisser, à travers la multiplication et la systématisation de ces opérations, un glissement progressif depuis une volonté de conjurer l'imprévisibilité d'une économie intermédiatique complexe en la rendant lisible et intelligible vers une volonté de conjurer l'imprévisibilité des processus qui s'y déploient et qui la structurent de part en part ;

en premier lieu desquels, la médiation patrimoniale. Ce glissement est particulièrement probant car il va s'avérer déterminant pour la suite.

Néanmoins, si ce sont les processus de communication qui sont peu à peu constitués en prises en vue d'une maîtrise, cela ne veut aucunement dire que la volonté de rendre lisible et intelligible l'économie intermédiatique dans laquelle évolue l'institution muséale est abandonnée. Au contraire, c'est l'articulation entre cette dernière et les processus qui s'y déploient qui définit la visée opérationnelle de cette pratique. Ainsi, ces pratiques et opérations textuelles visant à rendre intelligible une économie intermédiatique complexe « sur un mode épiphanique » (*ibid.* : 617) cherche, chez celle ou celui qui y a recours, à faire du « terrain qui lui est imposé » (de Certeau, 1990 : 60), « un lieu susceptible d'être circonscrit comme un propre et donc de servir de base à une gestion de ses relations avec une extériorité de cibles ou de menaces (les clients ou les concurrents, les ennemis, la campagne autour de la ville, les objectifs et objets de la recherche, etc.) » (*ibid.* : 59). Autrement dit, cette panoplie de récits anticipateurs – qui fait cohabiter et s'hybrider des pratiques et opérations textuelles très hétérogènes – ambitionne de « circonscrire un propre dans un monde ensorcelé par les pouvoirs invisibles de l'Autre » (*idem*).

En évoquant (voire en invoquant) les *pouvoirs invisibles de l'Autre*, Michel de Certeau touche au cœur de ce qui va nous intéresser dans le présent chapitre, à savoir, le caractère profondément incertain des processus de communication et, plus encore, des processus de « communication médiatisée » (Moeglin, 2005 : 211). Dès lors, il apparaît que ce « geste cartésien » (de Certeau, 1990 : 59) de circonscription d'un propre vise justement à « enrayer ou gérer les effets » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168) d'une situation où règne une incertitude plus ou moins radicale à propos de cet *Autre* dont on ne peut pas, lorsqu'on s'investit dans le geste médiatique, ne pas anticiper les actions (Foucault, 2001b : 1055).

Ce que nous a permis de mettre au jour les analyses du chapitre précédent, c'est justement cette dynamique de circonscription systématique et plus ou moins méthodique de ces « terrains complexes des ruses sociales » (de Certeau, 1990 : 40) avec lesquels les acteurs investis dans ce geste médiatique – geste qui peut être tout aussi bien « bricoleur, artisanal, industriel » (Jeanneret, 2014a : 119) – doivent inévitablement composer.

Ce chapitre cherche ainsi à comprendre de quelle manière les acteurs au centre de notre analyse fonctionnent pour faire de cette économie intermédiatique complexe – que « pratiquement personne ne comprend […] dans tous ses détails » (Veltman dans Galard, 2001 :

393) – et des processus de communication qui la structurent, « un lieu susceptible d'être circonscrit comme un propre » (de Certeau, 1990 : 59). Cela nécessitera de discerner la valeur attribuée par ces acteurs au caractère incertain, discontinu et hétérogène de tout processus de communication médiatisée et la manière dont l'attribution de cette valeur conditionne le recours à telles ou telles pratiques et opérations textuelles.

Avant de rentrer plus en détails dans l'analyse des pratiques et opérations privilégiées ou explorées par ces acteurs pour saisir l'incertitude et l'imprévisibilité plus ou moins radicales des processus de communication, étudions dans un premier temps l'importance que revêt cet énoncé recteur des sciences de l'information et de la communication.

4.1. L'hétérogénéité et la discontinuité essentielles des processus de communication

Lorsqu'on s'intéresse, comme c'est le cas ici, au recours des musées aux médias informatisés pour enrichir leur « panoplie » de dispositifs de médiation patrimoniale – une « collection d'outils hétérogène mais non erratique » (Jeanneret, 2014a : 174) –, se pose dès lors la question cruciale de la « communication médiatisée » (Jeanneret, 2007 : 4-5 ; Moeglin, 2005 : 211) et des conceptions qu'on s'en fait, qu'on travaille au sein d'un musée, d'une agence prestataire ou d'un laboratoire universitaire.

4.1.1. Le lien discontinu de la communication et le spectre de la présence

De nombreux appels d'offres auxquels répond l'agence Mazedia font le lien explicite – par comparaison directe – ou implicite – par tout un travail de « citation » (Jeanneret, 2014a : 109-111) ou de « métaphorisation » (Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003 : 120) – entre la visite guidée proposée par un médiateur (Gellereau, 2005 ; Chaumier et Mairesse, 2013 : 246-248 ; Sagnes dans Hottin et Voisenat, 2016 : 265-270) et la visite guidée proposée par l'entremise d'une « application » sur *smartphone* ou tablette, par exemple. Comme nous le verrons, tout travail sur un « complexe média/texte » (Jeanneret, 2008 : 158) nécessite de mobiliser une « mémoire des formes passées » (*ibid.* : 173), notamment dans une logique de « remédiation » (Bolter et Grusin, 2000 ; Aïm, 2013 : 47). Dans le premier cas, la « médiation culturelle s'exerce […] dans un face à face avec des publics, en présentiel » (Peyrin, 2010 : 30). Dans le deuxième cas, « le lien communicationnel se crée dans l'absence » (Jeanneret, 2008 : 141). C'est sur cette dialectique complexe, entre présence et absence dans les procès de médiatisation, que notre attention portera ici.

Précisons d'emblée que de nombreux établissements écrivent très clairement dans leurs cahiers des charges que les dispositifs devront proposer des fonctionnalités à même de permettre aux médiateurs d'avoir la main sur eux et de s'en servir lors de ce face à face, en présentiel. C'est le cas, par exemple, de l'appel d'offres publié en octobre 2013 par le Parc zoologique de Paris, ancien Zoo de Vincennes (géré par le Muséum national d'histoire naturelle de Paris) (Parc Zoologique de Paris, 2013). En effet, sur les écrans devait figurer un signe qui permettait aux médiateurs d'activer un mode particulier (grâce à un code privé), propice à la consultation et à la manipulation de documents pendant une visite de groupe ou une activité pédagogique.

Plus largement, les visites guidées sont des situations de communication particulières et souvent instrumentées grâce à plusieurs types de médias, informatisés ou non. C'est le cas lorsqu'un guide montre une image imprimée sur une page de papier qu'il a pris soin de mettre dans une fiche plastique ou lorsqu'il projette un document sur une surface (un mur, un tissu, un meuble, etc.) grâce à un picoprojecteur (un vidéoprojecteur miniature). Si une visite guidée peut être entièrement basée sur l'usage unique de la parole du médiateur, cette parole est souvent complétée par une panoplie de médias connexes qui sont mobilisés à différents moments de la visite et qui viennent, chacun à leur manière, modifier la situation de communication spécifique qu'est la médiation patrimoniale « en présentiel ».

Ce court aparté tente de souligner comment les médias informatisés mobilisés pour et dans le processus de médiation patrimoniale posent avec acuité la question de la communication médiatisée.

A travers cette comparaison simplifiée entre, d'une part, visite en face à face, en présentiel et, d'autre part, visite « autonome » ou « libre » par l'entremise des médias informatisés (une notion ambiguë sur laquelle nous aurons à revenir) qui marque une forte « présence de l'absent » (Jeanneret, 2008 : 141), nous souhaitons insister sur le « lien discontinu de la communication » (*idem*) et son corolaire, le travail complexe de médiatisation.

Contrairement à la visite guidée où les participants peuvent réagir à l'intention du médiateur qui leur propose un discours, les médias informatisés (comme tout autre média, par ailleurs) font que nous sommes uniquement confrontés aux « productions » (Jeanneret, 2014c : 34) par lesquelles des concepteurs nous manifestent leur intention, leur *intentio* (Davallon, 1999 : 18). Comme l'écrit Bruno Bachimont dans *Le sens de la technique*, « la technique comme faire humain me renvoie aux autres qui me parlent à travers elle » (Bachimont, 2010 :

80). De cette situation marquée par le lien discontinu qui résulte de toute « médiatisation de la communication » (Jeanneret, 2014a : 602) naît une incertitude et une imprévisibilité fondamentales.

Au cours même de la visite, « le médiateur se remet en question pour mieux s'adapter à son auditoire et procéder à des réglages : changer de ton ou de posture, choisir une autre œuvre… » (Peyrin, 2010 : 50). En effet, lorsqu'on demande à des médiateurs ce qui distingue leur intervention de toutes autres formes d'« aide à la visite » (*ibid.* : 49 ; Davallon, 1999 : 53 ; Jacobi et Le Roy, 2013 : 28), nombreux sont ceux qui insistent sur « la capacité d'ajustement face aux différents types de visiteurs » (*idem*). De fait, « chaque nouvelle visite constitue […] un prototype, sans cesse ajusté, amélioré et rectifié en direct » (*ibid.* : 50). Cette dernière formule est particulièrement déterminante pour notre propos : l'ajustement, l'amélioration et la rectification en direct représentent indéniablement un « Graal » pour les concepteurs de dispositifs de médiation patrimoniale ayant recours aux médias informatisés.

Tout l'intérêt de la thèse réside justement dans le fait d'éclairer cette tension permanente (notamment chez les acteurs des industries médiatisantes) vers un degré tel de perfectionnement et de sophistication dans le travail d'ingénierie de la médiatisation et de textualisation des écrans mis sous les yeux et sous les doigts des visiteurs qu'elle rappellerait cette « immédiateté » de la médiation en face à face, en présentiel, entre un médiateur et les membres de son public. Nous retrouvons ici la « double logique de la remédiation » décrite et analysée par Jay David Bolter et Richard Grusin : un « désir insatiable d'immédiateté » (Bolter et Grusin, 2000 : 5) qui, s'il « nie la présence médiatrice » (*ibid.* : 23) du dispositif, n'en reste pas moins « fasciné » (*ibid.* : 31) par ce dernier au point de l'hypertrophier, de le rendre omniprésent[24]. Nous verrons tout au long de la thèse les différentes tactiques adoptées pour atteindre ce « Graal » de la médiation patrimoniale médiatisée par l'entremise des médias informatisés.

Ce travail de « mise en médias » (Coman cité dans Moeglin, 2005 : 71) est crucial dans l'espace social du musée, nous l'avons vu dans le premier chapitre de cette thèse lorsque nous avons parlé des opérations de « mise en exposition » (Davallon, 1999 : 32). Même si la situation de communication particulière qu'est la visite en présentiel insiste sur la notion d'immédiateté (autant spatiale – le « face à face » – que temporelle – « en direct »), le *hic et nunc* de la visite prend sens dans un espace fondamentalement empreint d'un travail de médiatisation plus large

[24] On retrouve ici, sous une autre forme, la double logique de la dépublicitarisation et l'hyperpublicitarisation évoquée dans la troisième section du chapitre 3

(celui des muséographes, des scénographes, des commissaires, etc.). On a ainsi en permanence à faire à un enchevêtrement de médiatisations successives, à des « strates » (Moeglin, 2005 : 39-62). C'est d'ailleurs cet enchevêtrement et cette articulation complexe qui renforcent l'opérativité symbolique de la visite proposée par le médiateur aux membres de son public. Sans cette inscription dans un espace marqué par d'autres strates de médiatisation, le discours du médiateur ne serait sans doute pas aussi opératoire.

Si les médias informatisés dans le champ muséal se positionnent irrémédiablement vis-à-vis de la médiation en présentiel (qu'elle doit, selon les termes employés dans les cahiers des charges, « compléter », « enrichir » ou encore « augmenter »), leurs concepteurs sont tout à fait conscients des différences fondamentales qui distinguent une médiation en présentiel qui suppose une certaine « continuité » dans les processus de communication (du moins, la possibilité pour le médiateur de réagir, de s'ajuster, de rectifier son propos « en direct », ce qui est différent d'une « parfaite » continuité) et une médiation profondément marquée par l'absence d'un énonciateur auquel les membres du public peuvent « référer un discours » (Le Marec, 2007 : 137) et supposer une « intentionnalité » (Davallon, 1999 : 214).

Là où les médiateurs ont une idée assez, voire, très précise de ceux à qui et pour qui ils parlent (Barthes cité dans Jeanneret, 2008 : 139), les concepteurs de dispositifs de médiation qui reposent sur les médias informatisés ne savent jamais précisément pour qui ils sont en train d'écrire (*idem*), même s'ils en ont, eux aussi, une idée. L'analyse des moyens mis en œuvre par ces concepteurs de dispositifs pour remédier à cette situation d'incertitude quant à l'identification de celles et ceux à qui et pour qui ils parlent sera au cœur de la deuxième partie de cette thèse.

Cette réflexion sur cette dialectique entre présence et absence est l'occasion de préciser sommairement notre posture.

*

L'insistance sur le « désir insatiable d'immédiateté » (Bolter et Grusin, 2000 : 5) dont il est question ici et qui se manifeste, entre autres, dans ce « face à face avec des publics, en présentiel » (Peyrin, 2010 : 30) et la fascination de ce face-à-face chez les concepteurs de dispositifs de médiation informatisés peut laisser penser que nous aurions une prédilection pour « l'association de l'oralité et de la pastoralité [qui] repose sur une médiation conçue et vécue dans l'immanence d'un rapport interpersonnel » (Moeglin, 2005 : 82). Autrement dit, une prédilection pour une médiation non médiatisée qui érigerait l'oralité et le « mode de

gouvernementalité du pasteur » (*ibid*. : 81) en idéal de la communication, où tout serait « une question de bienveillance constante, individualisée » (Foucault, 2001b : 957).

Selon ce modèle, la visite guidée en face-à-face ferait du guide un pasteur, et du groupe un troupeau que le premier se devrait de connaître individuellement. Dans la deuxième partie de la thèse, nous aurons l'occasion de voir comment ce *mode de gouvernementalité* se manifeste, dans le programme-architexte *DMA Friends*, dans « une forme de connaissance particulière », non pas « entre le pasteur et chacune de ses brebis » (*ibid*. : 965), mais entre le Dallas Museum of Art et chacun de ses visiteurs-membres ; une « connaissance [qui] individualise » (*idem*) et qui textualise de façon particulière ce rapport individualisé par le recours à toute une panoplie de formes documentaires. Nous y reviendrons.

La posture propre à ce mode de gouvernementalité mène, dès lors, au refus ou à la dénonciation catégorique de tout processus d'industrialisation au nom d'une conception d'une irréductibilité du modèle idéal-typique de la communication immédiate à ce dernier. Dès lors, toute entreprise de médiatisation de la communication serait évaluée à la lumière de ce modèle. Même si ce modèle idéal-typique d'une communication *immédiate*, sans recours à quelque média que ce soit, nourrit bien un certain imaginaire chez des concepteurs de dispositifs de médiation informatisés (où la médiatisation joue néanmoins un rôle crucial même si elle cherche à se faire oublier ou à être la plus discrète possible), il conduit néanmoins à une mise sous silence (au nom même de cette immédiateté), chez ces derniers, de ce qui fait la particularité de la communication médiatisée. Ce fétichisme, si l'on peut dire, de la présence et de l'immédiateté rend très difficile une posture réflexive à propos du geste médiatique, quitte à le faire jouer sur le mode de l'« impensé » (Jeanneret, 2014a : 391-392).

Ensuite, une seconde posture consiste à prendre acte que tout « lien communicationnel se crée dans l'absence » (Jeanneret, 2008 : 141) mais qu'un fort investissement dans le geste technique et dans la sophistication du travail logistique peut permettre de tendre vers le mode de gouvernementalité pastoral.

Dans ce cas de figure, il s'agit d'une hypermédiatisation qui vise un effet d'immédiateté. Là où le fétichisme de la présence coupait court à toute posture réflexive à propos du geste médiatique, le fétichisme de l'absence surmontable par un perfectionnement des dispositifs médiatiques amène, au contraire, les concepteurs de dispositifs médiatiques à tendre, à travers ce perfectionnement technique, vers ce modèle idéal-typique de la communication immédiate. Chez ces concepteurs, c'est le refus de tout processus d'industrialisation de la communication

qui est dénoncé car ce processus est vu, dans une perspective radicale, comme permettant d'atteindre, en quelque sorte, une immédiateté hypermédiatisée.

On trouve chez les tenants de ce réductionnisme techniciste, non pas une négation de la dimension industrielle de la communication mais plutôt une certaine négation de la dimension interprétative du social, dans le sens où un modèle transitif – symbolisé par la flèche qui part d'un émetteur et pointe vers un récepteur (Winkin, 2001 : 25) – prend le pas sur un modèle qui donne une place et un rôle central à une poétique du social qui échappe à toute entreprise de modélisation radicale des processus de communication.

Enfin, une troisième posture, plus proche de ce que nous avons évoqué dans les pages précédentes, consiste à s'investir dans le geste modélisateur mais uniquement pour penser une « systémique » de la communication. C'est le cas, par exemple, des pratiques et opérations textuelles identifiées dans le chapitre 3 – *mapping*, prospective, *benchmarking* – qui cherchent à modéliser une économie intermédiatique complexe afin de la constituer en un lieu propre dans une visée opérationnelle et stratégique. Rendre lisible et intelligible cette économie passe par un investissement dans le travail de modélisation mais celui-ci n'est pas sous-tendu, comme ce peut être le cas pour les deux autres postures, par un « concept téléologique » (de Certeau, 1990 : 197).

Davantage pragmatique et proche d'une « prétention à faire *science appliquée* » (Jeanneret, 2014a : 280), cette posture ne porte pas forcément la communication immédiate en idéal. Conscients des limites de l'exercice de modélisation, les tenants de cette approche cherchent davantage à affiner leur travail de rationalisation des instances de la communication à travers l'élaboration de figures crédibles de la réalité, dans l'objectif d'occuper une place avantageuse sur le marché des simulacres, particulièrement concurrentiel dans ce moment tactique des industries de la médiatisation.

L'agence au sein de laquelle nous avons travaillé dans le cadre du contrat CIFRE est profondément impliquée et investie dans la conception de « dispositifs de médiatisation matérielle des textes » qui jouent « un rôle non anecdotique, mais structurant » (Jeanneret, 2008 : 139) dans les processus de communication. Dès lors, elle doit elle-même se positionner vis-à-vis de ces différents acteurs qui adoptent différentes postures (présentées dans les pages précédentes comme autant d'idéaux-types).

4.1.2. Ajustements réciproques et postures concurrentes dans la communication médiatisée

Nous l'avons précisé, le cœur de métier de l'agence est de créer un lien communicationnel dans l'absence, par l'entremise, notamment, des médias informatisés, ses dispositifs de prédilection. En plus d'un travail d'ingénierie informatique, les personnes qui travaillent au sein de l'agence s'investissent dans un travail sémiotique dont la substance est précisément « le réglage et la transformation des distances » (*ibid.* : 141). Dès lors, deux postures peuvent être adoptées.

Une première consiste à vouloir réduire au maximum cette distance tout en étant conscient de son aspect structurant et inévitable. Dans ce premier cas de figure, l'entremêlement entre logistique et sémiotique est très fort, parfois jusqu'à réactiver certains avatars du projet d'une « cybernétique parfaite de l'échange » (Jeanneret, 2014a : 280), projet qui cherche à « optimiser la transitivité et la prédictibilité de la communication » (*idem*). Lors de la description du cadre épistémologique de la thèse dans le chapitre 2, nous avons vu qu'une telle définition des processus de communication médiatisée n'était pas recevable dans une perspective qui fait de la trivialité le principal interprétant des processus de communication. En effet, ce modèle hérité directement d'une théorie mathématique des (télé)communications cherche à réduire ce lien discontinu essentiel et à se prémunir contre de trop grandes « bifurcations » de la communication. En bref, trouver un « antidote à la polychrésie » (Jeanneret, 2008 : 152) – ou, du moins, l'accompagner dans un certain sens – par un investissement fort dans le geste technique.

Une deuxième posture consiste à faire, justement, le « deuil *réel* » (*ibid.* : 135) de ce projet cybernétique et de ce point de vue sur la communication pour « reconnaître l'extériorité entre l'objet textuel et les procès d'écriture et de lecture » (*ibid.* : 142). Dans ce deuxième cas de figure, toute l'attention est donc portée sur l'élaboration de « nouvelles formes de textualisation » (*idem*). Plutôt que de chercher à abolir cette distance, il s'agit davantage de s'investir pleinement dans le « jeu énonciatif et relationnel » (*ibid.* : 155) que les formes matérielles du texte conditionnent et engagent. Le travail sémiotique devient alors aussi important que le travail logistique (bien qu'il ne soit jamais absent de ce dernier). La présence au sein de l'agence de designers, de graphistes et d'ergonomes, de développeurs *front end* et de rédacteurs témoigne précisément de l'importance accordée à cet investissement dans le geste sémiotique, éditorial et poétique.

Sur le marché des appels d'offres publics, l'agence Mazedia se retrouve en concurrence, selon les marchés auxquels elle répond, avec des prestataires qui fondent leurs prétentions communicationnelles et professionnelles sur d'autres conceptions du geste technique et du geste sémiotique. Cette diversité de positionnement sur un même marché pose, entre autres, la question du degré d'industrialisation des processus de conception et de production des médias informatisés qui font l'objet de la commande publique (ou privée) ; et, par conséquent, la question des limites du travail de modélisation des situations et processus de communication que ces médias informatisés cherchent à conditionner.

En effet, les « objets culturels de qualité professionnelle » dont la production est le cœur de métier des industries médiatiques (Jeanneret, 2014a : 676) posent avec acuité la question de leur degré d'industrialisation. En effet, si le terme même d'« industries médiatiques » peut laisser penser à un aboutissement du processus d'industrialisation, il n'en est rien. Au sein même de ces industries, le degré d'industrialisation est extrêmement variable selon l'étape de conception, de production, de mise en marché puis de circulation des objets culturels en question. Ainsi, cohabitent des objets qui ont un mode d'existence « bricolé, artisanal ou industriel » (*ibid*. : 170). Il en va exactement de même pour les objets conçus, produits ou mis en circulation par l'agence Mazedia dans le cadre de ses prestations avec des établissements patrimoniaux.

Selon les marchés, une première étape de l'analyse consiste justement à comprendre quel est le mode d'existence souhaité des objets à produire. Quand, en mai 2014, la Cité de l'architecture et du patrimoine publie un marché intitulé « Développement d'une plateforme de production (*framework*) d'applications multimédia interactives pour les espaces d'exposition et d'une plateforme de production d'applications mobiles » (Cité de l'architecture et du patrimoine, 2014), il est clair que le mode d'existence des objets à produire ne sera pas artisanal et encore moins bricolé. Quand, en octobre 2014, le Centre des monuments nationaux publie un marché intitulé « Développement d'un système d'usine à applications mobiles pour le Centre des monuments nationaux », il est clair que le mode d'existence des objets à produire est industriel (la formule « système d'usine à applications mobiles » est on ne peut plus clair dans son analogie).

Dans le marché du CMN, il est question de réaliser « une vingtaine de gabarits, déclinés sur smartphone et tablettes » (CMN, 2014 : 10) qui doivent comporter des « fonctionnalités principales » et des « fonctionnalités secondaires » (*ibid.* : 11). Parmi les fonctionnalités principales figurent, du côté du *back-office*, la « gestion des applications », « la compression

des contenus », une « bibliothèque multimédia », « un éditeur WYSIWYG (*what you see is what you get*) » ou encore, « un module de statistiques » (*ibid*. :12). Du côté *front-office*, on trouve un « mode d'emploi », un « sommaire des parcours », un « parcours avec liste de POI » (points d'intérêt), une « notice illustrée » (texte et image, diaporama, lecteur vidéo et audio), une « frise chronologique » ou encore, un « questionnaire de satisfaction » (*idem*). Tous les éléments présents côté *front-office* (ce que les utilisateurs ont sur leurs écrans, sous les yeux et sous la main) doivent être « administrés » côté *back-office*. La « plateforme de production (*framework*) d'applications de la Cité de l'architecture et du patrimoine et le « système d'usine à applications » du Centre des monuments nationaux sont, il va sans dire, des architextes particulièrement sophistiqués. Le marché de la Cité de l'architecture et du patrimoine a d'ailleurs été remporté par Mazedia, qui a proposé son architexte *Wezit*.

Ainsi, le degré d'industrialisation des processus de conception et de production atteint par l'architexte *Wezit* n'est pas seulement le résultat d'une volonté de l'agence Mazedia, intégrée dans sa feuille de route industrielle (*road map*). Il s'agit également d'une demande écrite noir sur blanc de certains établissements patrimoniaux (German et Leyoudec, 2017) qui doivent répondre à des contraintes bien spécifiques, contraintes qui marquent durablement les architextes des prestataires (il est possible de dater l'apparition de telle ou telle fonctionnalité de tel ou tel projet). Dans le cas du CMN, par exemple, il s'agit d'appliquer une « stratégie numérique » qui vise à « développer son offre d'applications mobiles de visite disponibles pour *smartphones* et tablettes, dont les publics cibles sont variés : grand public, jeunes de 15-25 ans, familles, étudiants, amateurs éclairés et experts, public étranger, etc. » (*ibid*. : 5)[25]. Au moment de la publication de ce marché, le CMN conservait, restaurait, gérait, animait et ouvrait à la visite « 98 monuments nationaux propriété de l'Etat » (*ibid*. : 4). On comprend, dès lors, la nécessité (pour respecter ses engagements en termes de « stratégie numérique ») de dépasser le stade « bricolé » ou « artisanal » dans la production et la mise à disposition de dispositifs de médiation patrimoniale qui reposent sur des médias informatisés.

Au contraire, d'autres marchés ne mentionnent absolument pas le recours à de tels « plateformes » ou « usines ». Contrairement au premier exemple qui insiste sur la nécessité d'avoir un architexte opérationnel avec des « gabarits » clé en main – qui donne un inévitable « air de famille » (Jeanne-Perrier, 2005 : 71) aux applications –, le mode d'existence des objets

[25] Nous retrouvons ici les différents « mannequins » des membres du public dont il a été question précédemment et qui fera l'objet de la deuxième partie de cette thèse.

à produire dans le deuxième cas se revendique clairement de l'artisanat, du « sur mesure » et de l'unique (pas question ici de gabarit et de reproductibilité d'un projet à l'autre).

Dans la réponse à ce type d'appels d'offre, Mazedia doit donc « gommer » la visée industrielle qui sous-tend sa démarche globale et sa feuille de route. Un des inconvénients de tels projets réside dans le fait qu'ils induisent des coûts de développement spécifique et, de fait, du temps de travail humain. Or, un processus d'industrialisation consiste justement en un « recours à des systèmes techniques faisant, partiellement ou totalement, l'économie de la force et du temps de travail humain » (Moeglin cité dans Jeanneret, 2014a : 170). Si certaines applications peuvent nécessiter un développement spécifique d'un bout à l'autre du processus, l'architexte *Wezit* peut tout de même s'adapter à de tels marchés. En effet, il est possible de capitaliser sur des fonctionnalités récurrentes (qui ne nécessitent pas un énième développement) afin de consacrer les coûts et le temps de travail humain aux développements spécifiques (ce qui permet de réduire les budgets et de rester concurrentiel). Plutôt qu'à un « bricolage » où s'il s'agit « d'une utilisation improvisée d'objets disponibles » (*idem*), Mazedia recourt à une « modulation » qui consiste en une utilisation réglée d'objets disponibles ; ici, des fonctionnalités ou des « modules » qui regroupent plusieurs fonctionnalités, disponibles « sur l'étagère » (selon l'expression consacrée). On voit bien comment, au sein même d'un projet, cohabitent des techniques relevant de l'artisanal ou de l'industriel. Nous verrons aussi le rôle central de la *modularité* des architextes, autant dans la deuxième que dans la troisième partie, lorsqu'il sera question des architextes *DMA Friends* et *Wezit*.

Ainsi, selon les marchés, l'agence Mazedia doit se positionner de façon tactique afin de garder un avantage concurrentiel : d'une part, apparaître suffisamment « artisanale » sur certains projets marqués par un fort désir de distinction ou d'innovation en termes de formes de textualisation ; de l'autre, suffisamment « industrielle » sur certains projets marqués par la nécessité de répondre à une problématique d'échelle (plusieurs établissements à gérer, comme c'est le cas de la Réunion des musées nationaux qui utilise également *Wezit*), de coût (des petits ou moyens musées qui ont des budgets limités pour produire des dispositifs relativement simples) ou de temps (un délai court entre l'attribution du marché à un prestataire et la mise à disposition du dispositif fini). Dans les deux cas, l'architexte *Wezit* n'est pas proposé de la même manière. Dans le premier cas, il s'efface pour mettre en valeur les compétences de l'agence en matière de design, de créativité et d'innovation. Dans le deuxième cas, il constitue la colonne vertébrale du dispositif et rassure le client quant à sa capacité à répondre à ces contraintes d'échelle, de coût et de temps.

Ce survol sommaire du positionnement de Mazedia et de son architexte *Wezit* sur le marché des appels d'offres public, outre le fait qu'il permette de préciser le terme *industries de la médiatisation* (en insistant sur la diversité des degrés d'industrialisation au sein même de ces industries), permet de montrer la manière dont travail logistique et travail sémiotique cohabitent et se complètent différemment dans chaque projet.

Qu'ils soient le résultat d'un processus « artisanal » ou « industriel », les dispositifs médiatiques (informatisés, dans notre cas) fournissent « des ressources et des contraintes pour l'acte de communiquer lui-même » (Jeanneret, 2008 : 158). Chaque projet auquel participe l'agence comme prestataire donne lieu à des « configurations dispositives » (*idem*) différentes.

La problématique de l'incertitude et de l'imprévisibilité des processus de communication se déplace donc depuis une question purement logistique et technique (le point de vue cybernétique) vers une question sémiotique (qui prend pleinement en compte la question logistique et matérielle des dispositifs médiatiques mais y adjoint la question de leur opérativité symbolique et de leur interprétation par des sujets sociaux et agissants). L'incertitude ne réside plus uniquement dans la manière de transmettre au mieux un message en le transformant en un signal électrique (dans la lignée d'une appréhension de la communication par les sciences des télécommunications) mais d'« évaluer le rapport entre ce qui peut être anticipé dans les objets […] et ce qui relève d'une activité des sujets » (*ibid.* : 159). Conscient du lien discontinu de la communication, il s'agit de gérer les façons d'affirmer une présence dans une situation de communication fondamentalement marquée par l'absence.

Ainsi, le rapport qu'entretient l'agence prestataire avec l'établissement client s'articule précisément autour du travail de projection commun, à travers une « configuration formelle » (*ibid.* : 160) d'espaces, d'objets et d'écrits, d'une « intention de médiation » (*ibid.* : 161).

4.1.3. Programmes et scènes, dispositifs réducteurs et créateurs

L'incertitude réside dans le fait que rien ne garantit que les sujets impliqués et investis dans la relation de communication ne transforment cette configuration formelle (le dispositif médiatique) en un « texte » conforme à cette intention initiale. De la même manière qu'il existe un degré de radicalité de l'incertitude – de « la sombre ignorance » au rapprochement d'une « impeccable connaissance des états du monde possibles » (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001 : 37) –, il existe un degré de radicalité de l'anticipation. Néanmoins, il est impossible que le degré d'anticipation des situations de communication, dans un travail de conception et de production d'un complexe média/texte, soit celui d'une « sombre ignorance ». En effet, « toute

figuration s'appuie sur une hypothèse sous-jacente quant aux attentes dont dispose le public » (Jeanneret, 2014a : 75). Nous voyons ici s'articuler deux éléments qui se renforcent mutuellement : la figuration – ou, plus précisément, la « préfiguration » (*ibid*. : 190-199) – et les hypothèses sur lesquelles elle s'appuie. Travail médiatique et travail cognitif sont indissociables.

La deuxième partie de la thèse explorera la grande diversité de techniques privilégiées ou explorées par les différents acteurs de la médiatisation (notamment les professionnels de l'évaluation muséale) pour tendre de plus en plus vers une « impeccable connaissance » des attentes possibles chez les sujets sociaux, interprétants et agissants auxquels ils adressent une intention (qui peut être reconnue ou non par ces derniers).

Nous ferons l'hypothèse que, chez les concepteurs de dispositifs médiatiques qui ne fondent pas leur prétention communicationnelle et professionnelle sur une « indifférence totale » (*ibid*. : 703) vis-à-vis des « objets culturels de qualité professionnelle » (*ibid*. : 676) produits par les industries médiatiques (dont c'est le cœur de métier), le travail de préfiguration repose sur des anticipations précises et des « régimes de pratique » (Foucault, 2001b : 841) valorisés ; une sorte d'« expérience idéale souhaitée » au regard de laquelle sont évaluées les « pratiques effectives » (de Certeau, 1990 : 292).

La tension vers l'impeccable connaissance des attentes possibles chez les membres du public peut mener à deux types d'anticipation et, de fait, à deux manières de s'impliquer dans le travail de préfiguration des situations de communication (la visite d'un musée ou d'un site patrimonial, par exemple). Une première, que l'on pourrait qualifier de « contraignante », cherche à élaborer des « programmes » (Jeanneret, 2014a : 190). Une seconde, que l'on pourrait qualifier d'« ouverte », cherche à concevoir des « scènes » (*ibid*. : 191).

Dans le premier cas, l'atteinte (fantasmée) d'une impeccable connaissance des attentes possibles servirait à l'élaboration de programmes (*pro-gramme* : « chose écrite à l'avance », comme le précise Yves Jeanneret, dont l'équivalent latin est *prescription*). On retrouve ici l'« imaginaire cybernétique » (Supiot, 2015 : 23) avec son idéal d'une parfaite concordance, d'une parfaite congruence entre ce qui a été « préfiguré en anticipation d'une situation » et « ce qui est réellement figuré en son sein pendant qu'elle se déploie » (Jeanneret, 2014a : 190). Bien entendu, le désir de programmer nie la discontinuité et l'hétérogénéité des processus de communication dont on a rappelé le caractère essentiel et non-accidentel. Programmer, c'est proposer une réponse radicale à une incertitude tout aussi radicale.

Dans le second cas, parvenir à une parfaite connaissance des attentes possibles chez les membres du public muséal servirait à concevoir des « scènes ». Là où le programme repose sur « une conception très cadrée de la préfiguration » (*ibid.* : 193), la « scène » repose quant à elle sur une conception qui est, au contraire, très ouverte, éloignée de toute orthopraxie. Bien qu'ouverte, cette conception de la préfiguration reste néanmoins bien consciente qu'elle établit une relation de pouvoir, c'est-à-dire un « mode d'action qui n'agit pas directement et immédiatement sur les autres, mais qui agit sur leur action propre » (Foucault, 2001b : 1055). L'élaboration d'une « scène » sous-tend une définition du pouvoir plus souple, moins contraignante ou incapacitante que celle de « programme ». Il s'agit, dans ce cas, davantage d'un pouvoir qui « opère sur le champ de possibilité où vient s'inscrire le comportement de sujets agissants : il incite, il induit, il détourne, il facilite ou rend plus difficile, il élargit ou il limite, il rend plus ou moins probable » (*idem*).

Dans *Le sens de la technique*, Bruno Bachimont apporte des éléments de réflexion particulièrement pertinents pour cerner la différence fondamentale entre « programmes » et « scènes ». Pour reprendre la terminologie de Bachimont, un « programme » est un « dispositif réducteur » (Bachimont, 2010 : 69-79) alors qu'une « scène » est un « dispositif créateur » (*ibid.* : 79-98).

A partir d'une première définition du « dispositif » – « une organisation matérielle et spatiale capable de produire et déterminer un devenir » (Bachimont, 2010 : 42) – un premier élément structurel se détache: tout dispositif cherche à « maîtriser l'incertitude du devenir pour l'arraisonner à la certitude d'un déroulement temporel qui produira le résultat attendu » (*ibid.* : 46). Le travail de conception et de déploiement d'un dispositif technique vise, en quelque sorte, à transformer l'incertitude d'un processus en la certitude d'un procédé. On comprend dès lors la raison pour laquelle « la technique se définit de manière primordiale comme un rapport au temps » (*ibid.* : 48). Nous retrouvons ici la notion de discontinuité essentielle des processus de communication qui pose tant de problèmes dans la conception de complexes média-textes, notamment lorsque les prétentions professionnelles qui soutiennent leur conception et leur production repose sur l'idée d'« immédiateté », avatar d'une continuité processuelle. Ainsi, tout dispositif technique cherche à « reproduire et contrôler un déroulement temporel » (*ibid.* : 49) afin de « résorber cette incertitude, pallier l'indétermination du devenir » (*ibid.* : 48).

A partir de ce postulat fondamental (partagé aussi par la sémiologie), nous pouvons émettre trois points de vue sur tout dispositif, ce que Bachimont appelle les « trois cohérences »

(*ibid.* : 50). Toute la « carrière » d'un dispositif est déterminée par l'articulation complexe entre ces trois instances.

Tout d'abord, la cohérence interne repose sur « la recherche d'une cohérence idéale décrivant la nécessité du dispositif » (*ibid.* : 52). Lorsqu'on appréhende un dispositif selon son principe de cohérence interne, ce qui importe, c'est « la recherche de sa propre performance répétable, nécessaire, et optimisée » (*ibid.* : 71). Tout est question « d'efficacité (performance) et d'efficience (économie des moyens) » (*ibid.* : 104). Dans cette perspective, la raison d'être du dispositif se justifie de manière pleinement auto-référentielle. On trouve une traduction de cette perspective dans une certaine historiographie de l'histoire des sciences et des techniques : une histoire « internaliste » d'un dispositif, souvent « érudite » (Desrosières, 2008a : 230) et « écrite par des spécialistes » (*ibid.* : 31). Par exemple, dans le cas d'une « histoire internaliste des probabilités et de la statistique mathématique » (*ibid.* : 30), il s'agit de raconter l'histoire des « formalismes logiques et mathématiques […] en y incluant éventuellement quelques belles controverses théoriques » (*ibid.* : 128). Dès lors, ce qui importe d'étudier et de mettre en lumière, c'est « l'histoire […] de la connaissance elle-même, des instruments et des résultats, des théorèmes et de leurs démonstrations » (Desrosières, 2010 : 11-12).

Ensuite, la cohérence concrète « renvoie à la mise en œuvre effective d'un dispositif et aux ajustements et compromis pratiques qu'il aura fallu effectuer pour le réaliser » (Bachimont, 2010 : 104). Si l'exploration scientifique de la cohérence interne d'un dispositif a comme lieu de prédilection « l'enceinte du laboratoire » (*ibid.* : 52), la cohérence concrète d'un dispositif s'expérimente en « plein air » (*ibid.* : 53). Si la perspective de la cohérence interne est marquée par une « volonté de maîtrise et de contrôle » (*ibid.* : 52), celle de la cohérence concrète traduit l'inévitabilité d'une confrontation entre « procédés internes inventés par la recherche scientifique » et « aléas entraînés par la construction des dispositifs » (*ibid.* : 53). Cette « mise en œuvre effective » (*idem*) relève donc de l'expertise de l'ingénieur et passe notamment par une étape de « modélisation » (*ibid.* : 54). L'ingénieur compose ainsi avec, d'une part, la rationalité interne du dispositif et, d'autre part, les contraintes de la matière sur laquelle repose la concrétisation effective du dispositif en question. La modélisation permet ainsi « d'ajuster » (*ibid.* : 57), par un travail de simulation de la réalité, ce passage entre un dispositif idéal et auto-référentiel et sa concrétisation matérielle, ancrée dans le « monde » (*ibid.* : 53).

Enfin, la cohérence externe « renvoie aux interprétations culturelles, sociales ou cognitives, du dispositif intégré à un contexte d'utilisation » (*ibid.* : 51). Cette troisième perspective insiste sur « le moment de la rencontre avec le social » (*ibid.* : 59). A ce stade, le

dispositif cesse d'être auto-référentiel pour s'inscrire pleinement « dans une réalité sémiotique, sociale et culturelle » (*ibid.* : 88). Face à cette réalité complexe, « qui ne se laisse pas décrire par des lois immuables » (*ibid.* : 58), ce qui va retenir l'attention des concepteurs du dispositif idéalisé (cohérence interne) puis modélisé et concrétisé (cohérence concrète), c'est « l'écart qu'il entretient à la norme attendue plus que […] sa conformité à cette norme » (*idem*). Nous retrouvons ici la dialectique complexe entre ce qui a été « préfiguré en anticipation d'une situation » et « ce qui est réellement figuré en son sein pendant qu'elle se déploie » (Jeanneret, 2014a : 190).

Ainsi, tout dispositif résulte d'une articulation, d'une tension entre ces trois instances (cohérences interne, concrète et externe). Les architextes qui font l'objet de l'analyse (*Wezit* et *DMA Friends*) témoignent incontestablement de cette tension entre ces trois perspectives. Selon qu'on se positionne depuis une perspective interne, concrète ou externe du dispositif, l'appréhension de l'incertitude change drastiquement.

Dans le cas d'un « dispositif réducteur » (Bachimont, 2010 : 69) – qui s'apparente à un « programme » (Jeanneret, 2014a : 190) –, les « cohérences concrètes et externes » se résorbent « dans la cohérence interne » (Bachimont, 2010 : 70). Dès lors, « le dispositif n'est plus considéré que dans la recherche de sa propre performance répétable, nécessaire et optimisée » (*ibid.* : 70-71). L'incertitude et l'imprévisibilité sont appréhendées de façon radicale : le futur doit impérativement « être conforme à notre volonté et à nos besoins » (*ibid.* : 76). Dans cette configuration, l'écart à la norme attendue, c'est-à-dire l'écart entre le dispositif idéal et le dispositif interprété suite à sa concrétisation doit être le moins grand possible. En d'autres termes, le « texte » qui résulte de l'exercice d'une prédilection sémiotique par un sujet social et interprétant face au dispositif doit être conforme à celui anticipé et matérialisé dans celui-ci. Il s'agit, bien entendu, d'un cas extrême qu'il faut appréhender davantage comme un idéal-type que comme quelque chose que l'on peut être susceptible d'éprouver en réalité.

A l'autre bout du spectre des dispositifs possibles se trouve l'idéal-type du « dispositif créateur » (*ibid.* : 79), qui s'apparente à une « scène » (Jeanneret, 2014a : 91). Si un dispositif réducteur tend vers une stricte orthopraxie (autant chez l'ingénieur qui le concrétise que chez les sujets sociaux qui l'éprouvent cognitivement et corporellement), un dispositif créateur se distingue par une certaine souplesse, une certaine liberté. Les concepteurs du dispositif reconnaissent pleinement l'exercice de prédilections sémiotiques par des sujets qui peuvent très bien ne pas concorder avec le dispositif idéalisé dans une perspective interne. Les différents « textes » qui résultent des différentes rencontres avec le dispositif (cohérence externe) restent

jugés à l'aune d'une norme qui correspond à un idéal souhaité (cohérence interne) mais les variations autour de ce dernier sont accueillies comme autant de ressources possibles pour le travail d'ingénierie (cohérence concrète). Autrement dit, un dispositif créateur suggère mais ne prescrit ni ne contraint. Cette perspective propose une toute autre appréhension de l'incertitude et de l'imprévisibilité des processus de communication : le futur n'est plus contraint de correspondre à notre volonté et à nos besoins mais reste un horizon indéterminé marqué par un nombre infini de potentialités.

Néanmoins, nous verrons dans le cas de la nouvelle économie scripturaire (au centre de la deuxième partie) que l'efficacité des médias informatisés se mesure justement à leur capacité à gérer ce nombre infini de potentialités. Dans ces cas précis, la frontière peut donc être floue entre dispositifs réducteurs et dispositifs créateurs, entre programmes et scènes.

Entre ces deux idéaux-types, tout un spectre de dispositifs possibles peut être envisagé. Il ne s'agit pas ici, bien entendu, d'en faire un inventaire ou une cartographie. Ces idéaux-types, comme le sont les « programmes » et les « scènes », ont davantage pour objectif de poser des bornes entre lesquelles il sera possible de positionner les différents éléments de notre analyse : où se positionnent les architextes *Wezit* et *DMA Friends* par rapport à ces deux cas limites ?

*

Avec ces questions en tête, il est désormais temps de s'intéresser aux pratiques et opérations privilégiées ou expérimentées par certains acteurs des industries médiatiques pour gérer l'incertitude et l'imprévisibilité des « objets culturels » (Jeanneret, 2014a : 676) qu'ils produisent et soumettent à l'exercice d'un nombre incalculable de prédilections sémiotiques.

4.2. L'appréhension de l'incertitude par les acteurs des industries médiatiques

Nous avons évoqué dans le chapitre précédent la montée en puissance, au sein du champ muséal, d'une logique selon laquelle « le futur des musées ne se trouverait pas dans les musées » (Franklin Vagnone lors de la conférence de *MuseumNext* à New York le 15 novembre 2016) mais en dehors de ceux-ci.

A travers une analyse de la pratique du *benchmarking* – qui consiste à « évaluer par comparaison avec un modèle, un étalon, une norme extérieure » (Bruno et Didier, 2013 : 9) –, nous avons cherché à montrer la manière dont certains acteurs fondent leur prétention professionnelle sur le fait d'aller chercher en dehors de l'institution muséale les leviers pour lui

permettre de « traverser le temps en s'adaptant » (Bergeron dans Mairesse, 2016 : 246) et d'opérer, le cas échéant, une « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22), notamment lors de périodes de « crise » (*ibid.* : 21 ; Tobelem, 2010 : 293). En cela, elle apparaissait comme une des pratiques et opérations textuelles privilégiées par certains acteurs des industries de la médiatisation afin de conquérir des espaces de compétence le long du *continuum* de la médiation patrimoniale.

Ces pratiques de *benchmarking* peuvent être autant endogènes qu'exogènes au musée, être le résultat d'initiatives individuelles ou collectives au sein même d'un établissement ou d'un réseau d'établissements, qu'être le résultat d'initiatives d'acteurs qui évoluent autour de l'institution muséale, dans ses périphéries, ou qui en exercent la tutelle. Nous l'avons précisé lorsque nous avons évoqué les « mondes communs » dans le premier chapitre de la thèse, plusieurs professions, plusieurs métiers cohabitent au sein de chaque musée (chacun se référant à des instances particulières pour justifier le bien-fondé de leurs actions) faisant de ceux-ci autant de « zones de contact » (Casellano, 2011 : 74-80) voire, parfois, de « *Kampfplatz* » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 16).

Toutes ces professions portent en elles des valeurs, des cultures et des normes particulières. Parmi certaines d'entre elles, la pratique du *benchmarking* est profondément ancrée et ne présente aucunement un caractère problématique. Elle fait partie d'une panoplie d'instruments disponibles pour mener à bien une mission, au même titre que n'importe quel autre. Personnellement, nous pensons qu'elle présente une valeur heuristique évidente mais qu'elle sous-estime ou minimise souvent (volontairement ou non) le pouvoir qu'elle exerce, son caractère fondamentalement opératoire.

Ainsi, la présente analyse ne porte pas sur des établissements aux cultures et normes professionnelles monolithiques (bien qu'il puisse exister des dénominateurs communs qui forgent une certaine « identité institutionnelle », si l'on peut dire) mais à un ensemble kaléidoscopique de cultures et normes professionnelles qui cohabitent, s'hybrident et façonnent l'institution muséale. Ce que nous avons qualifié, à la suite d'Yves Jeanneret, de « rencontre des prétentions » (Jeanneret, 2014a : 554), notion qui permet de rendre visible et observable « les stratégies et tactiques d'alliances, d'hybridation et de glissement » (*idem*). A ce titre, il est aussi important de préciser que les agences prestataires sont elles-mêmes parcourues par ces mêmes questions de cohabitation et d'hybridation entre prétentions professionnelles, comme cela a été précisé précédemment. Elles sont également perçues, par certains professionnels des musées, comme des acteurs avec lesquels il est possible de forger des alliances qui vont bien

au-delà de la relation client-prestataire, du lien contractuel dans le cadre d'un marché. En effet, s'il y a parfois divergence sur la manière d'intervenir sur la communication, il y a souvent convergence sur la manière de la concevoir, au sein et en dehors de l'institution muséale. C'est le cas lorsqu'on observe la forte proximité (voire amitié sincère) entre professionnels des médias informatisés en poste dans les musées et les professionnels des mêmes médias en poste dans des agences prestataires (qui s'exprime de façon particulièrement claire, par exemple, lors de conférences et de salons ou tout autre événement où sont amenés à échanger prestataires de biens et de services et musées-clients potentiels).

C'est à la lumière de cette situation complexe mais fondamentale que les « sorties » hors du musée pour chercher de « bonnes » ou de « meilleures pratiques » doit être comprise. Tel a été notre cas, lorsque nous avons effectué notre mémoire de Master 2 professionnel sur la notion de *transmedia storytelling*, une notion que nous avons été chercher en dehors du champ muséal afin d'étudier la manière dont elle pouvait constituer un opérateur de renouvellement dans les pratiques de médiation patrimoniale. Plus précisément, une notion que nous avons analysée du fait même de sa circulation depuis certaines « filières » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 81-82) des industries médiatiques (la télévision, le cinéma, le jeu vidéo, etc.) vers le champ muséal.

Devant les différentes injonctions qui existent et qui pressent l'institution muséale à aller chercher au-dehors d'elle-même ces différents leviers de transformation (transformation dont nous avons évoqué les motifs), voire de justification de ses modes d'existence, les choix sont nombreux. Là aussi, la « diversité des métiers d'origine » (*ibid.* : 28) des différents professionnels exerçant au sein des musées ou des agences prestataires acquiert une importance particulière dans l'analyse. Par exemple, le fait que Robert Stein ait une formation initiale en ingénierie informatique et électronique (Université de l'Illinois à Urbana-Champaign) et une première expérience professionnelle en tant que *senior visualization programmer* (au National Center for Supercomputing Applications) n'est certainement pas étranger à son rôle crucial dans la conception et le développement de l'architexte *DMA Friends* au cours de l'année 2012-2013 au Dallas Museum of Art, alors qu'il en était le directeur adjoint. Cela n'empêche absolument pas (fort heureusement) qu'il croit profondément dans les missions de l'institution muséale et dans ses raisons d'être dans nos sociétés contemporaines. Seulement, afin de répondre au sentiment d'inquiétude et de préoccupation qui traverse cette institution séculaire (avec des motifs différents dans le contexte nord-américain), ses outils de prédilection pour la rassurer et la soulager sont, logiquement, ceux des industries médiatisantes.

Ainsi, lorsque des pressions se font sentir sur le marché américain très concurrentiel de la « philanthropie culturelle » (Tobelem, 2010 : 86) – notamment par les tenants du courant évoqué précédemment de l'*effective altruism* –, la justification du bien-fondé de l'institution muséale, de ses raisons d'être et de ses modes d'existence sociale passe tout naturellement par le recours presqu'exclusif aux médias informatisés, dispositifs de prédilection des industries médiatisantes. Quand la raison d'être des industries médiatiques ne peut se justifier que par le recours aux dispositifs de prédilection des industries médiatisantes, il nous semble que cela pose une question politique particulièrement importante ; notamment lorsque ces « objets médiatiques [sont] capables d'exprimer et de favoriser toute une conception de la communication par leur existence même, par leur forme matérielle et par leur mode de circulation sociale » (Jeanneret, 2014a : 348). Cette question traversera le reste de l'analyse.

La loquacité des concepteurs du programme-architexte *DMA Friends* permet de mieux connaître leurs prétentions communicationnelles et professionnelles qui président à la création et au déploiement d'un tel dispositif. Néanmoins, il nous semble que ces prétentions sont doublées, voire parfois contredites, par une « prétention de fait » de l'architexte lui-même, de par « la nature […] des documents et des formes médiatiques » (*idem*) qu'il mobilise. Pour emprunter une nouvelle fois des termes utilisés par Bruno Bachimont, la cohérence externe du dispositif qui fait l'objet des nombreux discours des responsables et concepteurs du programme *DMA Friends* est parfois validée, parfois contredite par ses cohérences interne et concrète.

Cet exemple du programme-architexte *DMA Friends* permet d'éclairer un lien (non mécanique, bien entendu) entre une appréhension particulière de l'incertitude plus ou moins radicale des processus de communication – incertitude qui peut générer ou non un sentiment d'inquiétude (selon la valeur qu'on lui attribue) – et le recours à certains dispositifs de prédilection pour la saisir (au double sens de comprendre et maîtriser). Pour quelqu'un comme Robert Stein, les médias informatisés, du fait de son métier et de sa formation d'origine, apparaissent comme les dispositifs les plus appropriés pour circonscrire et maîtriser les zones d'incertitude entourant, d'une part, la raison d'être de l'institution muséale et, d'autre part, les processus même de médiation patrimoniale. Il constitue ainsi un exemple parmi de nombreux autres d'un point de passage, d'un « point de rencontre » (ANR Culture-Création, 2009 : 18) possible entre industries de la médiatisation. Pour d'autres, ces dispositifs de prédilection voués à appréhender ces incertitudes afin de rassurer une institution inquiète et inquiétée seraient non pas les médias informatisés mais d'autres formes de « pouvoir-savoir » (Foucault, 1972-1973 :

283-286), que nous aurons l'occasion d'étudier plus en détails dans la deuxième partie de la thèse.

Une hypothèse que nous explorerons dans la deuxième partie de la thèse est justement l'intégration de multiples formes de pouvoir-savoir dans le tissu même des architextes, témoignant, là encore, de la grande capacité des industries médiatisantes à capter et à métaphoriser toute une mémoire sociale de formes circulantes dans la société.

*

Devant la grande diversité des points de passage qui existe entre les différentes industries de la médiatisation (industries médiatiques, industries médiatisées et industries médiatisantes), nous allons limiter notre propos, dans le cadre de cette section, à l'identification de certains points de passage au sein même des industries médiatiques, si l'on suit la définition qu'en donne Yves Jeanneret dans *Critique de la trivialité*. Rappelons ici cette définition évoquée dans le premier chapitre : « Il s'agit des industries qui ont pour "cœur de métier" de produire des objets culturels de qualité professionnelle, qui peuvent revendiquer une compétence spécifique et reconnue dans la production des discours et des œuvres et qui développent une relation de confiance avec un public fondée sur l'affirmation de certains principes de moralité permettant l'émergence et la stabilisation historique d'une rencontre entre promesse médiatique, attentes sociales et formes de la communication » (Jeanneret, 2014a : 676-677).

Contrairement à ce que la notion d'« industrie » pourrait laisser penser, cette définition ne sous-entend absolument pas que le processus d'industrialisation serait abouti. Nous l'avons évoqué dans la première section de ce chapitre, selon l'endroit où l'on se positionne dans la « chaîne du système de production » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 82) d'un objet culturel, les degrés d'industrialisation des processus sont extrêmement variables. Cela est valable pour toutes les industries médiatiques au sein desquelles le « travail artistique ou intellectuel » (Bouquillion, 2010 : 28) est particulièrement prégnant, ce qui conduit à une cohabitation plus ou moins aisée entre, d'une part, processus bricolés et/ou artisanaux et, d'autre part, procédés industriels. Il en va de même lorsque l'on considère, à la suite d'Yves Jeanneret, le média-exposition comme faisant partie de ces industries (Jeanneret, 2014a : 677).

Si on se réfère, par exemple, au « guide des bonnes pratiques » publié conjointement en janvier 2014 par le Ministère de la Culture et de la Communication français, la fédération des EPL, la section française de l'ICOM et l'association Scénographes, la « chaîne de production » d'une exposition (Ministère de la Culture et de la Communication et al., 2014 : 80-99) est

constituée d'« enchaînements logiques » (*ibid.* : 98-99) qui font fortement cohabiter, d'une part, « exigence créatrice » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 16) et, d'autre part, « contraintes industrielles » (*ibid.* : 15) ; articulation typique des « industries des biens symboliques », autre vocable donné aux « industries médiatiques ». La rédaction d'un tel document témoigne du processus d'adoption de la « démarche qualité » (Leleu-Merviel, 1996 : 43) par l'institution muséale (ou, du moins, son encouragement), d'abord apparue dans « les secteurs industriels dits "de technologie de pointe" (spatial, militaire, automobile et aéronautique) » avant de gagner rapidement « toutes les activités de production manufacturée » (*idem*). Cette démarche a ensuite investi « le marché des grands services (banque, transport…) » avant de se répandre « universellement » (*idem*).

Dans ce document, la notion de « qualité » est omniprésente avec, dans le corps du texte, une quarantaine d'occurrences. La notion de « qualité » est elle-même un indice du degré d'industrialisation (*ibid.* : 46) des processus de communication – notamment de « communication muséale » –, même si, jusque-là, « le domaine de la communication [restait] un des derniers bastions de résistance à la qualité » (*ibid.* : 43) ; où, plus précisément – la « résistance à la qualité » étant une formulation pouvant prêter à confusion –, un des derniers bastions de résistance à la « démarche qualité » telle qu'elle est apparue dans les secteurs industriels dits des « technologies de pointe ».

Néanmoins, nous aurions tendance à soutenir l'argument selon lequel les industries de la médiatisation sont également un secteur industriel de « technologies de pointe » mais pas pour les mêmes raisons que l'aérospatiale, l'aéronautique, la défense militaire ou l'automobile. En effet, un défaut de qualité (dans le sens adopté par ces quatre secteurs industriels) peut avoir des conséquences catastrophiques : accidents mortels, dommages collatéraux, erreurs de mesures irrémédiables, etc. Dans le secteur industriel de la médiatisation, un défaut de qualité peut aussi avoir des conséquences préoccupantes (bien que non mortelles) : la totale indifférence axiologique et intellectuelle à l'égard de la valeur des objets culturels de qualité professionnelle produits par les industries médiatiques (dont c'est le cœur de métier) de la part de certains grands acteurs des industries médiatisantes (peu importe ce qui circule *via* les formes médiatiques élaborées par ces derniers, du moment que « ça » – les « contenus » – circule) peut constituer un certain risque pour la manière dont la société fait culture, lorsque l'on considère que celle-ci est en grande partie conditionnée par la nature des dispositifs de communication qu'elle se donne.

La démarche de *benchmarking* (Didier et Bruno, 2013) dont il a été question est inextricablement liée à la « démarche qualité » adoptée pour accompagner toutes les étapes qui mènent à un produit fini (et au-delà). Dans cette perspective, un produit est le « résultat d'une activité », qui peut être « un matériel, un service, un système, un ouvrage, une œuvre, un processus industriel ou administratif (procédé, logiciel, procédure, etc.) ou toute combinaison de ceux-ci » (Leleu-Merviel, 1996 : 54). Ainsi, la démarche qualité accompagne toute la « gestion du cycle de vie d'un produit » (*ibid.* : 61). Nous verrons rapidement toute l'ambiguïté de cette notion de « cycle de vie d'un produit » lorsqu'il est question d'un objet culturel : est-ce que la démarche qualité a pour vocation à s'étendre à la vie triviale de ces objets ? Cette question soulève un certain nombre d'enjeux, comme nous le verrons dans la deuxième partie de la thèse.

De plus, la « maîtrise de la qualité » d'un produit – dans notre cas, d'un objet culturel – nécessite la « maîtrise des processus » (*ibid.* : 62). Dans le cas de processus complexes, ceux-ci doivent d'abord être décomposés « en sous-processus plus simples […] jusqu'à obtention de processus élémentaires aisément maîtrisables » (*idem*). Le « contrôle qualité » nécessite dès lors une « traçabilité » (la préservation de la mémoire des activités), exigence qui génère « un énorme volume de documents dont la gestion constitue un élément essentiel de la maîtrise qualité » (*ibid.* : 63). Cette exigence de traçabilité répond elle-même à la nécessité de contrôler et maîtriser un « programme », à comprendre comme « un ensemble organisé d'actions et/ou d'opérations nécessaires et suffisantes pour atteindre un résultat, à savoir la réalisation d'un produit » (*ibid.* : 62). Un programme correspond ainsi au cycle de vie du produit depuis un état initial – un état « latent » dans l'esprit d'un concepteur – à un état final – un état « mort » qui correspond à un « retrait de service » (*ibid.* : 65-66) du produit. Néanmoins, dans la perspective d'une économie politique de la trivialité ou dans celle d'une sémio-économie des médias, il est particulièrement difficile de savoir quand un produit, un objet culturel, atteint cet état final (s'il l'atteint un jour), du fait de ses transformations successives. Cette question fait l'objet du second chapitre de l'ouvrage collectif *Spreadable Media* (Jenkins, Ford et Green, 2013), lorsqu'est observée la manière dont circulent des « objets résiduels (*residual materials*) » (*ibid.* : 85) pris dans des processus d'« attribution de valeur concurrentiels (*competing terms of appraisal*) » (*idem*).

Ainsi, l'exigence documentaire de traçabilité tout au long de l'application d'un programme éclaire un deuxième niveau d'industrialisation ; celui, justement, des processus (ou, devrions-nous dire, procédures) de documentation. En effet, le cycle de vie d'un produit donne

lieu à la rédaction (automatisée ou spécifique) d'un nombre colossal de documents qui émanent de nombreuses instances différentes ; chacune « consignant des connaissances et/ou expériences sous forme écrite » (Leleu-Merviel, 1996 : 68).

Ainsi, notre premier corpus, qui regroupe un certain nombre de documents rédigés par la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre (cahiers des charges techniques et/ou administratives, règlements de consultation, annexes, etc.) ou par l'agence Mazedia, témoigne de cette exigence de traçabilité et de l'industrialisation du travail de documentation et de suivi. Cependant, dans la masse des documents produits, ce corpus ne représente qu'une petite portion, correspondant notamment à ce qui est produit et formalisé lors des processus d'expression du besoin – « état besoin » (*ibid.* : 65-66) – et de conception préliminaire – « état spécifié » (*ibid.* : 66). Les documents produits lors des processus de conception détaillée, d'industrialisation, de production et de mise en service ne font pas partie du corpus. En effet, nous avons souhaité focaliser notre attention sur les documents produits pour et lors de la rencontre entre l'établissement client et l'entreprise prestataire, le moment où le produit passe d'un « état besoin » (formulé dans le cadre très réglementé de l'appel d'offres) à un « état spécifié » (formulé dans le cadre, lui aussi très réglementé, de la réponse à l'appel d'offres et des réunions préliminaires lorsque cette réponse est retenue par le client).

Néanmoins, chaque cahier des charges témoigne d'un travail éditorial très différent d'un projet à l'autre. Depuis que nous avons commencé notre thèse, nous n'avons repéré aucun indice qui laisserait penser à un début de formalisation des documents d'un établissement à un autre. En effet, nous n'avons connaissance d'aucun document – produit, seul ou collectivement, par une tutelle, par exemple – qui servirait d'« architexte » pour la rédaction de cahiers des charges concernant la commande d'un dispositif informatisé.

Avant de nous attarder plus précisément sur le cas du média-exposition et sur les différentes tactiques mises en œuvre par les professionnels qui les conçoivent et les produisent pour gérer ces zones d'incertitude, attardons-nous d'abord sur la manière dont les industries médiatiques « font avec » des processus qui leur échappent par nature mais sur lesquels ils cherchent à multiplier les prises. Cela sera ainsi l'occasion d'explorer à quel point ce critère d'incertitude, central dans la « pensée communicationnelle des industries culturelles » (ANR Culture-Création, 2009 : 4), peut être étudié comme un critère transversal aux différentes filières de ces industries. Néanmoins, l'établissement de ce critère structurel et central ne doit pas nous soustraire à une vigilance vis-à-vis des « originalités persistantes » (Bouquillion,

Miège et Moeglin, 2013 : 84) propres à chaque filière étudiée et aux « fortes singularités » (ANR Culture-Création, 2009 : 13) qui persistent et les caractérisent.

4.2.1. Deux niveaux d'incertitude : procès de production et valeur d'usage

Avant toute chose, il nous semble important de distinguer dès à présent – et cela vaudra pour le reste de l'analyse – deux niveaux d'incertitude, d'importance équivalente et qui se renforcent mutuellement.

Ces deux niveaux d'incertitude s'articulent autour de la notion centrale de « valorisation aléatoire » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 18) des « objets culturels » (Jeanneret, 2014a : 676) que ces industries produisent. En effet, les filières et sous-filières qui composent les différentes industries médiatiques sont, plus que dans tout autre secteur industriel, marquées par un rapport singulier aux incertitudes qui jalonnent chaque étape de la chaîne de production des objets culturels, de la conception à la consommation.

Le premier niveau d'incertitude tient tout d'abord aux « procès de production » (ANR Culture-Création, 2009 : 11) spécifiques, élaborés par les différentes filières des industries culturelles : l'édition de livres, la musique enregistrée, l'information de presse, le cinéma associé à l'audiovisuel (télévision et radio), le jeu vidéo et l'infomédiation (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 27). Nous verrons, dans la section suivante, à quel point il est possible, par le passage du vocable « industries culturelles » à « industries médiatiques », d'intégrer l'exposition muséale dans cette catégorie.

Contrairement à d'autres secteurs industriels – « des produits agro-alimentaires ou la plupart des produits de consommation de masse » (Miège, 2000 : 21) –, la place crucial donnée au « travail artistique ou intellectuel limite […] la possibilité de rationaliser les procès de production » (ANR Culture-Création, 2009 : 28). De fait, des « modalités particulières d'organisation de la création, de la production, de la diffusion et de la valorisation sont à l'œuvre afin de faire face à cette dimension aléatoire » (*ibid.* : 11). Ainsi, cette incertitude due à l'intégration dans la production du travail artistique et intellectuel (rassemblé de plus en plus sous le vocable « créatif ») est envisagée « comme la clef de l'organisation des filières et comme un élément constitutif de leur économie » (*ibid.* : 16). Elle est présente à chaque étape du processus de production des « objets culturels » que ces industries proposent à la population.

Si l'on reprend un instant l'analyse de Luc Boltanski et Laurent Thévenot évoquée dans le premier chapitre à propos des « mondes communs » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 161-262),

on voit que la référence à ces « idéaux-types » peut permettre d'éclairer la différence entre les produits élaborés par les industries médiatiques et ceux élaborés par les industries ayant atteint un plus haut degré d'industrialisation (d'une certaine manière, des industries vraiment industrialisées). Nous avons précisé que Luc Boltanski et Laurent Thévenot avaient eu recours à la notion de « monde commun » afin de déterminer, lors d'« épreuves » ou de « litiges », la façon dont les personnes impliquées dans ces situations se référaient à des instances qui dépassent le caractère purement conjoncturel et contingent de la situation dans laquelle ils sont amenés à justifier leurs actions.

Dans les critères du monde industriel, le principe supérieur commun (celui auquel on se réfère afin de qualifier un « état de grand » ou un « état de petit » des personnes ou objets concernés et pris dans l'épreuve de justification) est celui de l'efficacité : est « grand », celui ou ce qui est performant, fonctionnel, opérationnel ; est « petit », celui ou ce qui est inefficace, improductif, non optimal, inadapté et aléatoire. On comprend alors que l'incertitude, du point de vue de ces industries « traditionnelles » (à défaut d'un meilleur terme, les industries culturelles étant pour certaines d'entre elles plus anciennes que les secteurs industriels aux procédés ayant atteint un haut degré d'industrialisation) est difficilement soutenable en regard des normes professionnelles en vigueur dans ces secteurs. Dès lors, le « rapport de grandeur » des êtres et des objets dont la valeur est estimée dans ce « monde » se structure autour de la notion centrale de « maîtrise » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 254-261).

Les personnes qui justifient le bien-fondé de leurs actions en se référant à ce monde industriel ne partagent pas forcément le principe supérieur commun d'autres mondes et, notamment, celui du « monde de l'inspiration » (*ibid.* : 200-206). Parmi les différents idéaux-types proposés par ces deux auteurs, ce monde se rapproche le plus de la notion complexe et particulièrement triviale de « créativité ». En effet, dans ce monde, le principe supérieur commun par rapport auquel sont évaluées et justifiées les actions des personnes et choses prises dans un litige est, logiquement, l'inspiration (*ibid.* : 200). Est grand « ce qui se soustrait à la maîtrise et, particulièrement, ce qui échappe à la mesure, surtout dans ses formes industrielles » (*ibid.* : 201). Si le « rapport de grandeur » du monde industriel se structure autour de la notion de « maîtrise », celui du monde de l'inspiration se structure, quant à lui, autour de la notion de « singularité », du « génie » (*ibid.* : 203). De fait, un des principaux critères de déchéance des personnes et des choses est ce qui « figé », lié à l'« habitude » et ce qui est « reproducteur » (et par voie de conséquence, reproductible) (*ibid.* : 205).

Si, dans un premier temps, ces deux idéaux-types présentent le défaut de masquer complètement l'articulation centrale des industries médiatiques entre exigence créatrice et contrainte reproductrice propre aux procès de production des objets culturels élaborés par les industries médiatiques, Boltanski et Thévenot proposent, dans un deuxième temps, de voir quels sont, d'une part, les points de divergence fondamentale et, d'autre part, les points de convergence possible.

Depuis le monde industriel, les personnes qui se réfèrent au monde inspiré sont fortement critiquées « pour le gâchis de l'improvisation dû à l'imprévisibilité d'une activité brouillonne » (*ibid.* : 330) ; définition assez radicale et péjorative du travail artistique et, *a fortiori*, créatif. Tout « geste inspiré » devient dès lors risqué pour l'ordre industriel, du fait des « dysfonctionnements » qu'il peut causer (*idem*). Entre la certitude des procédés industriels – dont la définition première du terme « dispositif » par Bruno Bachimont rend compte – et l'incertitude structurelle des processus créatifs, la rupture semble *a priori* insurmontable. Cependant, des « compromis » (*ibid.* : 337) peuvent être dégagés entre des personnes qui se réfèrent à des principes supérieurs communs aussi divergents. Dans la rencontre entre mondes inspiré et industriel, un compromis peut se faire, par exemple, autour des « techniques de créativité » qui permettent, à travers le « jaillissement spontané de l'expression libre », de « transformer une *intuition insolite* en une *innovation efficace* » (*ibid.* : 370). L'exercice d'une créativité subordonnée à l'impératif industriel d'efficacité, de maîtrise et de performance est, sous de multiples formes, au cœur de la dialectique évoquée précédemment entre exigence créatrice et contrainte reproductrice propre aux industries médiatiques. À tout moment, néanmoins, « la rupture radicale entraînée par le geste inspiré risque de rompre ce compromis avec l'assurance d'un avenir prévisible » (*ibid.* : 370-371).

Un des principaux apports de l'économie politique de la communication, de la pensée communicationnelle des industries culturelles et d'un certain courant de l'ingénierie des documents (Leleu-Merviel, 1996) a été, justement, de penser cette dialectique entre exercice d'un « geste inspiré » – « créatif », dirions-nous désormais – et intériorisation des contraintes industrielles. Pour reprendre l'expression de Vincent Delecroix à propos des articulations complexes du « théologico-politique », les chercheurs de ces courants ont œuvré afin de passer « de la fusion à la tension » (Delecroix, 2016 : 23).

De la même manière que la variété des « configurations historiques ponctuelles du théologico-politique » indique que ce dernier est « tout sauf un état de fusion » (*idem*), la variété des configurations historiques entre création et industrialisation témoigne d'une « dynamique

plutôt que d'une statique » (*ibid.* : 25). « Subordination indocile » du travail artistique et intellectuel, « tutelle sourcilleuse mais inefficace » (*ibid.* : 24) de la production industrielle permettent de rendre compte d'un « certain mode d'articulation » entre industrialisation des processus d'une part et créativité des travailleurs investis dans la production d'objets culturels, de l'autre. Comme le dit Delecroix à propos du théologico-politique, « on doit s'interdire de voir dans cette articulation le principe d'une unification ou d'une assimilation » (*ibid.* : 25), bien que dans sa « tension constitutive », l'articulation entre création et industrialisation, « a toujours pour horizon, jamais atteint, l'absorption (et pas seulement la subordination) d'un terme par l'autre » (*ibid.* : 26). Absorption de l'industrie par la création et absorption de la création par l'industrie se présentent ainsi comme les deux extrêmes de cette tension dynamique.

C'est pour cette raison que les travaux de la théorie critique à propos de la « culture-industrie » (*Kulturindustrie*) – qui connote quelque chose de l'ordre du théologico-politique – ont encore une grande valeur heuristique pour observer ce qui se passe aujourd'hui dans les mutations du capitalisme médiatique contemporain. En effet, Max Horkheimer et Theodor Adorno avaient tôt identifié « le principe d'optimisation de la culture par le procédé industriel » et désigné « la normalisation des formes, et la prédictibilité des pratiques comme son principal ressort » (Jeanneret, 2014a : 611). A partir de cette intuition fondatrice, les chercheurs qui se sont attelés à actualiser et à affiner, dans les années 1970, la théorie critique non plus *de* l'industrie culturelle mais *des* industries culturelles, ont montré toute la valeur (autant épistémologique, au niveau de la recherche, qu'économique, au niveau de l'industrie) du passage entre « fusion » et « tension ». C'est à ce moment qu'est apparu, comme un des principaux interprétants de cette tension, le caractère structurel et permanent de l'incertitude dans les différents modes de valorisation des objets culturels produits par les industries culturelles ; caractère central pour notre analyse.

Revenons aux travaux de Luc Boltanski, sur lesquels nous nous sommes appuyés depuis le début de la thèse pour avancer certains arguments. On peut regretter, dans ses différents travaux (seul ou avec ses différents co-auteurs au fil des décennies), l'absence presque systématique de dialogue avec les sciences de l'information et de la communication et, en particulier, avec la sémiologie des médias et l'économie politique de la communication. Malgré la grande valeur heuristique que présente les nombreuses analyses de Boltanski pour notre propos, la question cruciale de la communication – et, plus encore, de la communication médiatisée – n'est jamais explorée pour elle-même, ce qui prive l'analyse d'une réflexion

pourtant déterminante sur les objets et phénomènes étudiés : la justification (Boltanski et Thévenot, 1991), la critique (Boltanski, 2009), les mutations du capitalisme contemporain (Boltanski et Chiapello, 2011) ou encore, l'économie de l'enrichissement et la critique de la marchandise (Boltanski et Esquerre, 2017).

Dans ce dernier ouvrage, il est intéressant de noter que l'une des seules mentions de la sémiologie est une très courte référence au développement d'une « sémiologie générale des objets » par Jean Baudrillard (*ibid*. : 71) ; mais c'est à peu près tout. Davantage intéressé par la communication des organisations (envisagée du côté des sciences de la gestion davantage que du côté des sciences de l'information et de la communication) ou par le rôle des télécommunications dans les diverses « cités » qu'il propose de modéliser, on ne trouve chez Luc Boltanski, pour ainsi dire, aucune analyse des processus de communication. Même si ces processus ne sont pas « son objet » – tout comme la « liberté interprétative des publics » n'était pas l'objet de la première théorie critique (Jeanneret, 2014a : 533), comme on a pu le reprocher *a posteriori* à ses fondateurs –, on ne peut que rester frustré face à certaines analyses qui se privent des nombreux acquis des sciences de l'information et de la communication.

Dans la Postface de l'ouvrage écrit en collaboration avec Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme* (réédité en 2011), Luc Boltanski revient sur le « contexte » dans lequel les deux auteurs étaient « plongés à la fin des années 80 et au début des années 90 » (Boltanski et Chiapello, 2011 : 923), lors de la rédaction de la première édition de cet ouvrage (publié en 1999). Cette postface est intéressante pour illustrer le peu de dialogue entre, d'une part, les analyses de Boltanski et, d'autre part, l'économie politique de la communication ou encore, la sémiologie des médias.

Il y précise qu'il lui semblait nécessaire, au moment de l'écriture, de « refaire référence au capitalisme », un terme qui était alors « simplement banni du vocabulaire des hommes politiques, des syndicalistes, des écrivains, des journalistes, sans parler de celui des spécialistes de sciences sociales qui l'avaient renvoyé aux oubliettes de l'histoire » (*ibid*. : 924). Si certains auteurs anglo-saxons continuaient à utiliser ce terme dans les années 1980 – du fait, entre autres, de l'« aventure américaine de la théorie française » (Cusset, 2005 : 27), dont François Cusset a analysé en détail les « modes de circulation et d'inscription » (*ibid*. : 262) –, « les sociologues et les économistes du vieux continent préféraient l'oublier » (Boltanski et Chiapello, 2011 : 924). Alors que, dans les années 1960-1970, la référence au capitalisme relevait d'un paradigme dominant, les « sociologies des années 80 » ont préféré réorienter leurs analyses sur la

« question de l'action et celle des valeurs » et, notamment sur leur versant « pragmatique » (*ibid*. : 925).

De fait, le capitalisme fut « réduit au cours des années 80 à un statut inférieur, celui d'un "gros mot", un peu indécent » (*idem*). Mais « l'abandon de la référence au capitalisme dans les années 80 s'accompagna en outre d'une sorte de stupeur face aux changements en cours dans la sphère économique et sociale » (*idem*). Là où la notion de capitalisme servait d'interprétant central pour l'analyse d'une série de phénomènes dans les années 1960-1970, les chercheurs en sociologie dans les années 1980 qui décrivaient des « agencements de situations et la façon dont les personnes performent ces agencements » (*idem*) se trouvaient privés, en quelque sorte, d'une perspective « macro » pour faire sens de la multiplicité des agencements étudiés, souvent de façon extrêmement fine. Néanmoins, cette place laissée « vacante », sans cette notion de capitalisme, fut vite « prise » par d'autres notions comme, dans le cas des *cultural studies* ou des *media studies*, « l'hégémonie » (Glévarec, Macé et Maigret, 2008 : 24 ; 252), « l'identité » (*ibid*. : 13-14) ou encore, la « créativité » (*ibid*. : 13).

Focalisés sur les « transformations locales affectant la vie quotidienne dans ses principales composantes » (Boltanski et Chiapello, 2011 : 926), ces analyses peinaient donc à relier ce qu'elles mettaient en évidence avec une « "mutation" globale (souvent invoquée dans le langage de la fatalité économique ou technologique, voire dans celui de l'évolutionnisme social) » (*idem*), celle du capitalisme, justement, que certains nommaient « post-industriel » ; ce qui, on le voit bien, est loin d'être le cas (Stiegler, 2006 ; Veltz, 2017 : 8). C'est à la lumière de ce manque que doit donc être lue la tentative de concilier la question actualisée des dynamiques du capitalisme – notamment à travers le renouvellement de son « esprit », (*ibid*. : 41) – et les apports de la sociologie pragmatique, au centre de l'ouvrage de Boltanski et Chiapello.

A la lecture de ce récit rétrospectif, nous ne pouvons qu'être surpris par le passage sous silence de toute une série de travaux, notamment en économie politique de la communication, qui ont continué à faire du capitalisme une notion-clé dans leurs analyses, alors même que celle-ci paraissait être abandonnée par d'autres courants de l'analyse sociologique ou économique. En effet, les travaux menés au milieu des années 1970, en réponse à un programme du CNRS, et publiés en 1978 sous le titre *Capitalisme et industries culturelles*, ont montré la fécondité (dans le prolongement de la théorie critique de la culture-industrie tout en la renouvelant profondément), d'une articulation étroite entre élaboration des objets culturels et nouvelles dynamiques du capitalisme (Miège, 2000 : 17). Une deuxième édition de cet ouvrage, publiée

en 1984, permet de poursuivre et d'approfondir la réflexion initiale à propos des « conditions de production et de valorisation » (*ibid.* : 18) de ces objets culturels.

Ces travaux ont rendu possible la formulation d'une série de quatre propositions : (1) la distinction entre différents types de marchandises – reproductibles sans recours direct au travail d'artistes, reproductibles avec recours direct au travail d'artistes et semi-reproductibles avec intervention d'artistes – qui résulte des nombreuses combinaisons possibles entre critères d'ordre technique, économique et socioculturel ; (2) le « caractère aléatoire (ou incertain) des valeurs d'usage générées par les produits culturels industrialisés, ou reprises par eux » (*ibid.* : 20) qui débouche sur l'invention et le recours à « toute une série de contre-feux » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168) ; (3) le rôle central de la « création artistique » dans la « phase de conception de la production des marchandises culturelles » (Miège, 2000 : 26) et, enfin, (4) « l'internationalisation de la production » des objets culturels, directement liée à « l'expansion du secteur de la communication » (*ibid.* : 33).

Ces quatre propositions permettaient ainsi d'illustrer toute la fécondité d'une recherche qui ne tournait pas le dos à la notion de capitalisme mais, au contraire, engageait avec cette dernière une série de dialogues exigeants et fructueux qui permettaient, par la même occasion, de renouveler le regard qu'elle portait sur elle, s'armant ainsi pour ne pas se trouver dans un état de « stupeur face aux changements en cours dans la sphère économique et sociale » (Boltanski et Chiapello, 2011 : 926) dans les années 1980.

L'absence de références à ces travaux en économie politique de la communication prive ainsi l'ouvrage à propos du « nouvel esprit du capitalisme » de toute une série d'éclairages et d'analyses qui ont, dès les années 1970 et tout au long des années 1980, identifié avec finesse les différentes formes de mutation du capitalisme – à travers son rapport à la production de « marchandises culturelles », notamment – pour expliquer la genèse de la « cité par projets » (Boltanski et Chiapello, 2011 : 167-256). En effet, cette cité se caractérise, entre autres, par un dépassement des « oppositions du travail et non-travail, du stable et de l'instable, du salariat et du non-salariat, de l'intéressement et du bénévolat, de ce qui est évaluable en termes de productivité et de ce qui, n'étant pas mesurable, échappe à toute évaluation comptable » (Boltanski et Chiapello, 2011 : 178-179). On retrouve ainsi en filigrane un grand nombre d'objets analysés par des chercheurs qui ont pris les industries culturelles comme objet d'étude, notamment dans les « présuppositions ontologiques » (Jeanneret, 2014a : 266) de la cité par projets, ce que les deux auteurs nomment une « anthropologie » et une « naturalité » de la cité par projets (Boltanski et Chiapello, 2011 : 204-207).

Enfin, dernier commentaire, le retour en force de la référence à la notion de capitalisme dans une certaine sociologie entre la fin des années 1980 et le début des années 1990 fait également penser au retour en force de la référence à la notion de matérialité dans certains courants des sciences de l'information et de la communication vers le milieu des années 2000, après avoir misé sur les notions (trompeuses, nous l'avons vu dans la description du cadre méthodologique de la thèse) de « dématérialisation », de « virtuel » et d'« immatériel » dans les années 1990 et le début des années 2000. Alors même que certains acteurs de la recherche et des télécommunications faisaient le pari de l'immatériel et de la dématérialisation, certains acteurs des industries médiatisantes (dont le cœur de métier est la fabrication de matériel – *hardware* – et de logiciels – *software*) gageaient, de leur côté, sur le caractère fondamental des formes matérielles de la communication (et du triple travail d'ingénierie médiatique, documentaire et éditoriale), formes dont l'élaboration révélait également un apprentissage rapide d'une réelle « pensée sémiologique » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 99) par ces acteurs. L'exemple du « *scriptorium* moderne » financé par Steve Jobs est particulièrement éloquent (Jeanneret, 2014a : 23).

De la même manière que « nous avions affaire à un changement de régime de matérialité et non à une perte de matérialité » (Després-Lonnet et Cotte, 2007 : 113) à partir des années 1980-1990, nous avions affaire, au cours de la même période, à un « changement de régime » du capitalisme, qui évoluait peu à peu vers un « capitalisme médiatique » (Jeanneret, 2014a : 586 ; Miège, 2000 : 89), soutenu par les dynamiques complexes des industries de la médiatisation et, plus largement, de la trivialité.

Ainsi, le « fonctionnement socio-économique » (Bouquillion et Matthews, 2010 : 30) des filières des industries médiatiques – chacune avec ses originalités persistantes – ne découle donc pas, malgré les critiques virulentes qui émanent des personnes se référant au monde industriel, d'une « maladresse » (Jeanneret, 2014a : 552) des acteurs de ces industries face à ce critère d'incertitude « permanent » (Miège, 2000 : 22). Au contraire, le fait que ce critère soit « structurel » (*idem* ; Miège dans Olivesi, 2006 : 168 ; Jeanneret, 2014a : 552) est ce qui caractérise justement les différentes modalités de production des filières des industries médiatiques et, surtout, les pratiques et opérations privilégiées ou explorées par les différents acteurs qui y évoluent afin de « faire avec » cette incertitude. En effet, il apparaît que, face aux nombreuses incertitudes qui jalonnent la chaîne de production des objets culturels, les acteurs concernés aient « tout mis en œuvre pour s'y adapter » (Miège, 2000 : 22). Nous verrons, après avoir décrit le deuxième niveau d'incertitude, en quoi consiste ces pratiques et opérations.

*

Un deuxième niveau d'incertitude, tout aussi important que le premier, touche également les industries médiatiques. Si le premier concerne les procès de production des objets culturels, ce deuxième niveau découle du fait que, quels que soient les degrés de sophistication des pratiques et opérations explorées ou privilégiées pour répondre à l'incertitude de la production des objets culturels, « la réaction du public demeure imprévisible » (ANR Culture-Création, 2009 : 28).

Même avec le plus haut degré de virtuosité des personnes occupant une « fonction centrale » (Miège, 2000 : 26 ; Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 58) pour s'assurer, selon la nature de cette fonction, de l'intégration du travail artistique et intellectuel dans la chaîne de production des objets culturels, il restera toujours une incertitude quant à la réaction du public face à ces objets ; pour autant qu'ils se retrouvent, un jour, face à eux, c'est-à-dire que l'objet culturel en question ait passé leur « seuil de perception » (Leleu-Merviel, 1996 : 186). Plus précisément, c'est cette intégration même qui « rend aléatoire la réaction du public face aux produits qui sont considérés comme des "biens d'expérience" » (Bouquillion, 2010 : 28).

A ce propos, nous ne qualifierions pas ces « biens d'expérience », comme le fait Patrice Flichy, d'« objets dont la qualité ne peut être décrite *a priori* » (Flichy, 2010 : 66). Si, dans une « économie des singularités » (*idem*) le marché peut être vu comme le « lieu de véridiction » (Foucault, 2004b : 31-35) par excellence pour établir la valeur des êtres et des choses – témoignant ainsi d'un rabattement de la culture sur la consommation –, la définition que nous retenons des industries médiatiques donne une importance particulière au développement d'une relation de confiance fondée sur la reconnaissance d'une compétence dans la production des discours et des œuvres. Cela veut dire que l'existence même d'industries médiatiques suppose une qualité reconnue des objets qu'elles produisent avant même leur mise sur le marché et leur « rencontre » avec tels ou tels publics. Si la qualité des objets culturels produits par ces industries ne pouvait pas être décrite *a priori*, cela accroitrait drastiquement les incertitudes. A ce titre, il nous semble intéressant d'appréhender les industries médiatiques comme des entités exerçant, d'une certaine manière, une « fonction institutionnelle » (Boltanski, 2009 : 98), dans le sens où elles « diminuent l'incertitude toujours inhérente aux situations de commerce » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 118) ; commerce entendu au double sens de « négoce » et de « relations humaines » (du latin *commercium*). En effet, dans la perspective d'une économie des conventions – « qui s'est davantage intéressée aux modes de coordination mis en œuvre en situation d'incertitude par des agents dont on admet la rationalité limitée » (Supiot, 2015 : 185)

–, « l'action des institutions ne réduit pas totalement l'incertitude de la situation et l'inquiétude qu'elle suscite, mais elle tend à les déplacer des personnes entre lesquelles la transaction s'engage et des choses qui font l'objet de cette transaction vers les institutions qui les garantissent » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 118).

Ainsi, si « la réaction du public demeure imprévisible », nous ne pensons pas que cette incertitude porte en priorité sur la qualité des objets culturels proposés – celle-ci étant, en quelque sorte, garantie par la « fonction institutionnelle » des industries médiatiques – mais sur le « succès » que ces objets rencontrent.

On retrouve ici une certaine axiologie de la trivialité qui consiste à faire du « constat d'un succès la norme de la valeur » (Jeanneret, 2008 : 200). En effet, la notion de « succès » est omniprésente dans les analyses des industries médiatiques : « Les industriels doivent mettre sur le marché un grand nombre de produits car, *ex ante*, il est impossible de prévoir quels seront ceux qui rencontreront le succès et qui pourront être rentables » (Bouquillion et Matthews, 2010 : 30) ; « Les succès étant généralement imprévisibles (malgré les actions de marketing), on étale de ce fait les risques et les espérances de succès sur une gamme de titres » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 93) ; ou encore, « tous acceptent tant bien que mal cette succession d'échecs, seulement compensée pour les mieux pourvus par des succès significatifs, mais rarement prévisibles » (Miège, 2000 : 22).

En faisant de l'incertitude du « succès » des objets culturels un élément structurel des industries médiatiques (la fréquentation – physique et « virtuelle » – en est un équivalent dans les musées), ces dernières offrent leur flan, si l'on peut dire, aux industries médiatisantes. En effet, un certain « modèle idéologique de la trivialité » (Jeanneret, 2008 : 134), largement dominant dans le capitalisme médiatique contemporain et soutenu par la prétention de fait des médias informatisés, fonde et justifie un « renforcement mutuel entre accès et succès » (*ibid.* : 205). Cette approche renforce ainsi la prétention des industries médiatisantes à occuper une « fonction centrale » dans la chaîne de production des objets culturels élaborés par les industries médiatiques : l'« intermédiation » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 136) ; ce qui représente un « positionnement décisif » (*idem*), du fait de sa place le plus en aval possible de la chaîne de production.

Dans un moment tactique des industries de la médiatisation, ce positionnement des industries médiatisantes en tant qu'intermédiaires témoigne « des manœuvres tactiques de prises de position dans la concurrence entre les différents modèles de valorisation symbolique

et économique des échanges communicationnels, en s'ajustant en permanence aux positions de leurs adversaires et concurrents pour s'assurer une victoire ou neutraliser un risque » (Jeanneret, 2014a : 637). L'exercice d'une fonction centrale est, en effet, le lieu privilégié de ces manœuvres tactiques depuis l'émergence des différentes filières des industries médiatiques à partir du XIX^{e} siècle. Nous verrons, dans les prochains chapitres, la manière dont le recours aux médias informatisés et, plus précisément, aux architextes, est à comprendre comme une de ces « manœuvres tactiques de prises de position » afin d'exercer une fonction centrale dans le « circuit de l'écrit » (Jeanneret, 1998 : 41-49) de médiation.

Ce positionnement des industries médiatisantes le plus en aval (ou à l'« embouchure », pour filer la métaphore fluviale) de la chaîne de production et le rabattement du « succès » des objets culturels produits sur leur « accès » conduit ces industries à appréhender les « objets culturels de qualité professionnelle » (Jeanneret, 2014a : 676) produits par les industries médiatiques – dont c'est le cœur de métier – comme autant de « contenus » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 42).

Très loin d'être des industries de l'« immatériel », les industries médiatisantes sont d'abord des « fabricants de matériels électroniques grand public, des moteurs de recherche sur Internet, des fabricants de logiciels, des sites de réseaux sociaux ou encore des opérateurs de télécommunications » (*ibid.* : 31). Si l'on reprend les « types » de « marchandises culturelles » que fabriquent ces industries – première des propositions faites par les chercheurs en théorie critique des industries culturelles dès les années 1970 –, ces dernières sont des « produits reproductibles sans recours direct au travail d'artistes », bien que toute cette « gamme d'appareil […] implique des dispositions culturelles de la part des usagers et [soit] source de pratiques culturelles » (Miège, 2000 : 18).

Ainsi, leur cœur de métier ne réside aucunement dans la production d'objets culturels de qualité professionnelle (même si elles se risquent de plus en plus dans cette entreprise, avec plus ou moins d'assurance), ce dont témoigne leur « indifférence totale » (Jeanneret, 2014a : 201), « intellectuelle et axiologique » (*ibid.* : 703) à l'égard de ce que les industries médiatiques produisent (ce que le terme indifférencié de « contenus » connote). Peu leur importe ce qui se « propage » (Jenkins, Ford et Green, 2013) grâce aux formes médiatiques qu'ils élaborent avec scrupule (en premier lieu desquelles, les médias informatisés), du moment que « ça » se propage. Si les industries médiatiques auraient tendance (nous utilisons bien le conditionnel) à se poser la question de « ce qui vaut la peine » (*worth*), de ce qui est « digne » – pour reprendre la définition qu'a donnée Kant de la dignité dans les *Fondements métaphysiques des mœurs*

(citée dans Supiot, 2015 : 202)[26] – d'être produit et proposé comme ressources pour faire culture, les industries médiatisantes auraient tendance à se poser, quant à elles, la question de ce que « vaut » (*value*) ce qui circule à travers les formes médiatiques qu'elles ont élaboré ; notamment aux yeux des industries médiatisées pour lesquelles elles se chargent d'opérer – par toute une ingénierie des transmutations sémiotiques – la jonction entre médiation symbolique et médiation marchande.

La notion de « succès » (motif d'inquiétude et d'incertitude plus ou moins radicales pour les acteurs des industries médiatiques) reflèterait ainsi la tendance à rabattre la valeur[1]– « ce qui vaut la peine », ce qui est « digne » (*worth*) d'être produit et proposé – sur la valeur[2] – ce que « vaut » (*value*) ce qui est produit et proposé. Toute la logistique qui sous-tend ce glissement serait garantie, en grande partie, par les médias informatisés élaborés par les industries médiatisantes au profit des industries médiatisées.

Nous verrons, notamment dans le chapitre 7, comment la vie triviale d'êtres culturels comme le « *transmedia* » (autant un substantif qu'un adjectif) est profondément marquée par le lexique des industries médiatisantes, ce qui témoigne à quels points les « problèmes de terminologies […] sont au cœur des enjeux divers et contradictoires » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 233) soulevés par ce moment tactique des industries de la médiatisation. Encore un témoignage fort que « le discours n'est pas simplement ce qui traduit les luttes ou les systèmes de domination, mais ce pour quoi, ce par quoi on lutte, le pouvoir dont on cherche à s'emparer » (Foucault, 1971 : 12).

Comme nous l'avons souligné dès le premier chapitre, l'agence Mazedia, du fait de son propre positionnement à la croisée des industries de la médiatisation et de la présence en son sein de différents métiers relevant autant des industries médiatiques (réalisateurs, scénaristes, rédacteurs, illustrateurs, etc.), médiatisées (commerciaux, conseil, SEO, statisticiens, etc.) et médiatisantes (développeurs, ingénieurs réseaux, intégrateurs, etc.) ne peut absolument pas exercer la même prétention communicationnelle et professionnelle que les industries médiatisantes prises isolément. En effet, il est inconcevable pour elle de montrer une « totale indifférence » à l'égard des objets culturels avec lesquels elle a affaire ; soit parce

[26]« Dans le règne des fins tout à un PRIX ou une DIGNITÉ. Ce qui a un prix peut être aussi bien remplacé par quelque chose d'autre, à titre d'équivalent ; au contraire, ce qui est supérieur à tout prix, ce qui par suite n'admet pas d'équivalent, c'est ce qui a une dignité. » (Kant, *Fondements de la métaphysique des mœurs*, II (trad. Victor Delbos)

qu'elle en produit elle-même (c'est une de nos missions au sein de l'agence), soit parce que les formes médiatiques qu'elle élabore dépendent trop, dans leurs procès de textualisation, de ces derniers. En cela, l'agence oscillerait davantage du côté des industries médiatiques que des industries médiatisantes.

Enfin, nous l'avons précisé précédemment, cette indifférence est difficilement compatible avec la nature même du marché de la prestation de services sur lequel évolue l'agence. En effet, sur ce marché particulier, l'adhésion (ou, du moins, la sensibilité) aux missions du client est particulièrement importante afin de dépasser le seul rapport contractuel qui lie ces deux acteurs (German, 2016a : 57-59). Cette sensibilité vis-à-vis des missions des institutions patrimoniales rentre également en ligne de compte pour l'attribution des marchés (ce qui rend ceux-ci d'autant plus « volatiles », se basant de fait sur des critères souvent très subjectifs).

Néanmoins, l'investissement profond depuis quelques années dans la production et le déploiement de l'architexte *Wezit* vient complexifier ce positionnement, notamment du fait que l'agence n'effectue aucune opération qui profite, *via* son architexte, aux industries médiatisées. En effet, les « applications » que l'agence produit lors de ses prestations pour les établissements culturels ne comportent aucune publicité ou aucune place prévue pour l'affichage de publicités (pour combien de temps encore ?). Dans ce cas très particulier, les industries médiatisées fonctionneraient, paradoxalement, comme un « membre fantôme » au sein du trio des industries de la médiatisation : les exigences de ces industries sont pleinement intériorisées lors de l'écriture des textes de médiation – adopter tel ou tel régime de médiation plutôt qu'un autre, privilégier telle ou telle configuration dispositive plutôt qu'une autre – mais aucune valorisation marchande ne résulte directement de cette intériorisation ; contrairement à d'autres industries médiatiques comme la presse écrite, par exemple. Malgré le fait que le média-exposition ne subisse pas une « pression publicitaire » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 33) comme celle exercée sur la presse écrite, ses concepteurs auraient tout de même tendance à l'intérioriser dans les procès de textualisation des objets culturels qu'ils produisent. L'institution muséale serait ainsi confrontée à un processus de « publicitarisation » (*ibid.* : 18) sans y être directement contrainte par les acteurs des industries médiatisées et par la nécessité d'accueillir la publicité dans ses formes médiatiques.

Nous avons été confronté à ce paradoxe de façon très récurrente lors de notre travail d'écriture, de réécriture ou d'intégration des écrits dans les formes qui les médiatisent. Cette situation témoigne ainsi d'une hybridation complexe mais prégnante entre industries médiatiques et industries médiatisées, déjà esquissée à travers l'élaboration de formes

dépublicitarisées dans le chapitre 3 de la thèse et la perception, par ces acteurs industriels, que l'institution muséale est une institution, au moins, à imiter (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 135-141), au plus, à « conquérir » (Le Marec, 2007 : 19). Dans cette dynamique, les agences qui évoluent à la croisée de ces deux industries (toutes les deux ses clients) jouent un rôle particulièrement important mais souvent invisible (sauf à aller voir les pages « crédits » et « mentions légales » de toutes les productions réalisées pour les unes et les autres).

Cette intériorisation des impératifs et contraintes économiques des industries médiatisées par les industries médiatiques (qui comptent des représentants au sein même des établissements culturels : service de la communication, du marketing, du mécénat, du numérique sous certains aspects, etc.) renforce les tactiques de conquête de nouveaux espaces de compétence au sein du *continuum* de la médiation pour les acteurs des industries médiatisantes. Cela se fait notamment par le déploiement (méthodique ou plus conjoncturel) de médias informatisés dans l'espace du musée, et qui permettent la collecte d'inscriptions informatiques auxquelles on donne « le statut de traces d'usages » (Jeanneret, 2014 : 421) du musée, c'est-à-dire, « des textes produits par des sujets sociaux qui témoignent de leurs pratiques » (*ibid.* : 422). A ce titre, le programme-architexte *DMA Friends* est un exemple particulièrement éclairant de cette dynamique (German, 2016b).

Cette question des « traces d'usages » du musée nous permet d'éclairer le deuxième niveau d'incertitude qui entoure la production d'objets culturels par les industries médiatiques. En effet, si le premier niveau concerne les incertitudes qui jalonnent la « chaîne du système de production » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 82), le deuxième niveau concerne la question cruciale de la « poétique sociale des pratiques » (Jeanneret, 2014a : 365), poétique sociale qui détermine en grande partie les « valeurs d'usages » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 87) des objets culturels en question.

Le soin particulier apporté aux formes de textualisation des objets culturels produits par les industries médiatiques – formes qui portent chacune les traces du rapport « structurel » qui les lient aux industries médiatisées (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 49) et de l'intériorisation des contraintes industrielles des industries médiatisantes – témoigne de leur souci d'anticiper les usages qui en seront faits par les membres du public (spectateurs, lecteurs, auditeurs, joueurs, etc.). Si cette anticipation est inévitable dans tout travail de « mise en médias » (Moeglin, 2005 : 71), celle-ci vise également à ce que les objets culturels concernés n'aient pas uniquement une valeur marchande (une valeur d'échange sur le marché, un bon

rapport qualité-prix), mais également une valeur d'usage, voire (lorsqu'on se positionne du point de vue des industries médiatisantes qui appréhendent ces objets comme des « contenus »), une valeur « par l'usage » (Jeanneret, 2014a : 528). C'est ainsi la valeur[2] (économique, d'échange – *value*) de la valeur[1] (symbolique, d'usage – *worth*), qui sert de moteur à ce travail d'anticipation à travers le travail même de textualisation.

*

Cette incertitude structurelle quant aux valeurs d'usages des objets culturels produits par les industries médiatiques conduit ainsi ces acteurs industriels à privilégier ou à expérimenter toute une série de « contre-feux » pour « enrayer ou gérer les effets d'une telle situation » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168) ; autant de pratiques et opérations textuelles qui permettent aux industriels de la médiatisation de défendre ou de conquérir, dans le moment tactique et la situation d'incertitude qui les caractérisent, de nouveaux espaces de compétence.

4.2.2. Modéliser pour mieux valoriser

De la même manière qu'il était nécessaire de préciser qu'il existait deux niveaux d'incertitude concernant les industries médiatiques (et les industries médiatisées, pour d'autres raisons évoquées dans le chapitre 3), il existe également deux niveaux de modélisation, qui répondent respectivement aux procès de production et aux valeurs d'usages des objets culturels.

Un premier niveau de modélisation concerne ainsi les « conditions de production et de valorisation » (Miège, 2000 : 18) des objets culturels élaborés par les différentes « filières » des industries médiatiques ; un deuxième niveau de modélisation concerne la poétique sociale des pratiques et l'exercice de prédilections sémiotiques de la part de sujets sociaux, agissants et interprétants.

Le lecteur aura compris que le deuxième niveau de modélisation est au centre de la thèse et concerne directement le façonnage des mannequins du public dont il a été question dans l'introduction générale. Ce travail de modélisation sera au cœur de la deuxième partie de la thèse. Néanmoins, du fait de l'articulation que nous avons identifiée entre, d'une part, le façonnage des mannequins du public par l'entremise de toute une série de pratiques et d'opérations textuelles et, d'autre part, l'adoption d'une poétique des écritures qui nécessite elle-même l'adoption d'une économie et d'une politique des écritures médiatiques particulières, ces deux niveaux de modélisations se renforcent mutuellement et ne peuvent s'imaginer l'un sans l'autre.

Ainsi, le premier niveau de modélisation des différentes conditions de production et de valorisation concerne particulièrement le triplet poétique-économie-politique des écritures alors que le deuxième niveau de modélisation concerne la poétique sociale des pratiques et l'exercice de prédilections sémiotiques. Nous verrons que la nature de ce travail de modélisation est très différente selon que l'on souhaite modéliser des procès de production et de valorisation d'objets culturels (approche socio-économique des industries de la médiatisation) ou que l'on souhaite modéliser l'exercice en situation de prédilections sémiotiques, c'est-à-dire, des « processus humains » (Leleu-Merviel, 2008 : 18).

Tout d'abord, qu'est-ce que modéliser les procès de productions des objets culturels ?

Le travail de modélisation dans la perspective d'une analyse socio-économique des industries culturelles s'est fait dans la continuité et en réponse à de nombreuses « approches essentiellement sectorielles » des différentes industries médiatiques : « travaux sur l'histoire du livre, sur celle de la presse ou encore sur celle du cinéma, ainsi évidemment que sur celle de la télévision » (Miège, 2000 : 11). On retrouve ici une certaine historiographie « internaliste » (Desrosières, 2008a : 230) des différentes filières des industries médiatiques, « écrite par des spécialistes » (*ibid.* : 31) de celles-ci (Miège, 2000 : 11). Un important chantier a donc été lancé, à partir du milieu des années 1970, afin de « relever les caractéristiques communes aux produits culturels et informationnels » (*idem*) et de dépasser une « sectorialisation du point de vue [qui] empêche d'envisager le phénomène dans son ensemble » (*ibid.* : 12). Bien entendu, des « monographies ou études de cas » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 78) ont continué à être produites dans une logique d'agrégativité (Leleu-Merviel, 1996 : 100), afin d'affiner le travail de modélisation.

Ainsi, la modélisation menée dans une perspective socio-économique a consisté, « à partir des analyses existantes, [à] tenter des rapprochements ou d'observer des oppositions et des différences, autrement dit d'esquisser des propositions théoriques susceptibles d'aider à la compréhension des enjeux liés à la mise en parallèle ou à la confrontation des diverses filières » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 78). Ce travail a été mené lorsque l'analyse croisée des filières des industries médiatiques a mis en évidence « un certain nombre de traits récurrents, et donc relativement stables au moins dans la moyenne durée » (*ibid.* : 76).

Dans ce contexte, la notion de « modèle » a une acceptation autre que celle en vigueur dans d'autres matrices disciplinaires (macroéconomie, gestion financière, marketing, informatique, analyse de systèmes, etc.). Voici la définition retenue dans ce contexte précis :

« Par modèle j'entends une représentation simplifiée d'un processus ou d'un système de façon à mettre en évidence des règles de fonctionnement récurrentes et susceptibles de se reproduire » (Miège, 2004 : 153).

Si le travail de modélisation des procès de conception et de production des objets culturels élaborés par les industries médiatiques a d'abord été mené dans une perspective socio-économique (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 77), il est crucial de préciser que les modèles qui en découlent « sont tout autant culturels et communicationnels » (*idem*).

A partir de là, une série de trois précautions est à adopter. Tout d'abord, les modèles « demeurent ce autour de quoi se développent les stratégies des différents acteurs concernés et permettent de mettre en évidence des mouvements structurants-structurés » (*idem*). Ils sont donc d'un grand intérêt pour répondre à notre problématique qui porte sur le moment tactique des industries de la médiatisation. Ensuite, « ils ne sont pas orientés vers la prévision et la stimulation d'actions supposées anticiper les développements futurs ou en prévoir le cours sous des conditions données » (*ibid.* : 77-78). A ce titre, ce travail spécifique de modélisation se distingue dans sa finalité des pratiques textuelles analysées dans le chapitre 3 : *mapping*, prospective et *benchmarking*. Si ces pratiques contribuent, « par intention » (Couzinet, 2009 : 41), à la production et à la circulation de récits anticipateurs sur le devenir des industries médiatiques (et, plus largement, des industries de la médiatisation dans leur ensemble), la mobilisation de ces modèles hors de leur cadre de pertinence se fait plutôt « par attribution » (*idem*). Enfin, « ils permettent de traiter un nombre considérable de données, d'observations et d'analyses » tout en évitant « le risque d'extrapolations abusives » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 78). La troisième section de ce chapitre cherchera ainsi à définir à quel point et à quelles conditions il est possible de soutenir l'insertion du média-exposition dans la catégorie des industries médiatiques (catégorie qui propose déjà un autre partage que celle d'industries culturelles) sans courir ce risque d'extrapoler de manière abusive.

Dès lors, à quels modèles ce travail de modélisation effectué depuis les années 1980 a donné lieu ? Les travaux menés dans les années 1980 – dans lesquels prédominait « l'étude des industries audiovisuelles, alors au centre des questionnements des décideurs et des observateurs » (Miège, 2000 : 43) – ont, dans un premier temps, conduit à discerner cinq « logiques » : (1) la « logique de l'édition » ; (2) la « logique de la production de flot » ; (3) la « logique de l'information écrite » ; (4) la « logique de programmes informatisés » et (5) la « logique de la retransmission du spectacle vivant » (Miège, Pajon et Salaun, 1986 cité dans Miège, 2000 : 43). L'identification de ces cinq logiques a mené, dans un second temps (à la fin

des années 1980), à la constitution de deux modèles dans le sens défini précédemment : le « modèle éditorial » et le « modèle du flot » (*idem*) ; le « modèle de l'information écrite » (*ibid.* : 54) se situant à la jonction entre ces deux modèles « génériques » (*ibid.* : 56).

Ce passage d'une « logique » à un « modèle » permettait ainsi d'élargir le spectre de l'analyse depuis « l'étape de conception jusqu'aux marchés finaux en passant par les étapes organisant la production elle-même » (Miège, 2000 : 44). Si la notion de « logique » traduit davantage une perspective socio-économique, la notion de « modèle » « renvoie à un type de société » (ANR Culture-Création, 2009 : 30), à une « vision de la société » (Bouquillion, 2012 : 37), ce qui ouvre l'analyse sur des considérations non seulement socio-économiques mais également politiques, éthiques et culturelles. Dès lors, chaque formalisation d'un modèle induit une interrogation sur les « valeurs sociétales » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 161) qu'il promeut.

Le modèle éditorial est celui à partir duquel ont fonctionné les industries médiatiques émergentes : l'édition de livres, les premiers temps de la musique enregistrée et le cinéma (*ibid.* : 45 ; 53). Ce modèle se caractérise par « un mode de rémunération direct et en aval » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 158), « à l'unité » (*ibid.* : 155), par un lecteur dans le cas du livre imprimé, par exemple. Dans ce modèle, la « fonction centrale » est assurée par l'éditeur dont le rôle est de « mobiliser les autres acteurs depuis l'amont jusqu'à l'aval », « depuis la conception et la mise en route jusqu'à la commercialisation » (*ibid.* : 155). En d'autres termes, leur fonction est « d'assurer la maîtrise de la qualité tout au long du cycle de vie du produit » (Leleu-Merviel, 1996 : 193). Cette fonction les amène ainsi à organiser, entre autres, « l'ordre et la complémentarité » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 155) des interventions des différents acteurs investis dans le procès de conception et production des objets culturels en question.

Le modèle de l'information écrite, celui de la « presse commerciale de masse » (Miège, 2000 : 45) préfigure le modèle du flot. Il se fonde sur des emprunts au modèle éditorial : la fonction centrale est assurée non pas par un éditeur mais par le rédacteur en chef et le lecteur paie, à l'unité et en aval (comme dans le cas du livre imprimé), son quotidien. Il préfigure ce que sera le modèle du flot par le fait que l'intégration d'encarts publicitaires dans les pages du journal (innovation que l'on doit à Emile de Girardin, en 1836, avec son journal *La Presse*) crée un « deuxième marché » (*idem*). Si le premier marché de la presse correspond à la vente à l'unité du journal aux lecteurs, le deuxième marché de la presse correspond à la vente de ce « lectorat » (qui préfigure l'« audience » des industries audiovisuelles et la « communauté » pour les

industries du web) aux annonceurs. On trouve ainsi l'origine de ce lien « structurel » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 49) entre industrie médiatique (la presse, en l'occurrence) et industries médiatisées (les annonceurs), dont il était question. Nous reviendrons sur cette notion de « double marché » (Miège, 2000 : 55) dans la section suivante.

Le modèle de flot se manifeste tardivement, à partir des années 1920, en Europe et en France, notamment à travers la multiplication des radios commerciales et périphériques. Contrairement à la presse commerciale de masse, le modèle expérimenté d'abord par la radiodiffusion (puis approfondi par la télévision) s'éloigne du modèle éditorial. Dans le modèle de flot, la fonction centrale n'est assurée ni par un éditeur, ni par un rédacteur en chef mais par un « programmateur, chargé de la grille des programmes » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 156). Cette personne est responsable, non pas de la maîtrise de la qualité du produit tout au long de son cycle de vie (comme c'est le cas de l'éditeur) mais de l'adéquation entre programmes, audiences et publicité. Si le modèle éditorial fonctionne sur un mode de rémunération direct en aval, le modèle de flot fonctionne sur un mode de rémunération « indirect et en amont » (*idem*). Ce modèle emprunte au modèle de l'information écrite la logique de double marché : « les audiences constituent […] l'objet réel de la transaction » (*idem*). A travers l'émergence et la montée en puissance du modèle de flot, c'est bien celle des industries médiatisées que l'on devine, de la même manière que le modèle du « courtage informationnel » (*ibid.* : 157) témoigne de la montée en puissance des industries médiatisantes.

Si on poursuit ce bref historique de la formalisation progressive des modèles régissant les différentes filières des industries médiatiques, on trouve ensuite les modèles du « club » et du « compteur » (*ibid.* : 154). La « logique » puis le « modèle » du club (identifié par les chercheurs québécois Gaëtan Tremblay et Jean-Guy Lacroix dès 1991, en réaction à la formalisation du modèle de flot dans la deuxième moitié des années 1980) place en position centrale le « câblodistributeur » ou l'« opérateur de bouquets satellitaires » (*ibid.* : 156). En effet, les acteurs industriels qui adoptent prioritairement ce modèle proposent une « adhésion pour un droit forfaitaire » (*idem*) à leurs membres. Ceux-ci accèdent ensuite à une offre de programmes correspondante. Le modèle du club renouvelle et approfondit la notion de double marché : ce ne sont plus les lecteurs (modèle éditorial et de l'information de presse), ni les auditeurs ou téléspectateurs (modèle de flot) qui sont vendus aux annonceurs (sous forme de lectorat et d'audience) mais les membres du club (dont il est possible d'affiner considérablement les informations les concernant), préfigurant ainsi le modèle du courtage informationnel et ses « communautés ».

Si les acteurs industriels qui adoptent le modèle du club vendent un « membership » à leurs clients, ceux qui adoptent le modèle du compteur vendent « du temps d'accès ou de connexion » à leurs clients et cela, « quelle que soit l'unité de comptabilisation (par exemple, une combinaison du poids et de la durée) » (*ibid.* : 157). Comme le laisse sous-entendre l'analogie avec les compteurs d'eau ou les compteurs électriques, les consommateurs sont soumis à un « péage » (*ibid.* : 158) pour l'« accès » (Jeanneret, 2008 : 134) à des produits culturels que l'on commence déjà à qualifier de « contenus ». Le modèle du compteur témoigne ainsi de la montée en puissance, au cours des années 1990, des industries médiatisantes – les « compagnies gestionnaires des réseaux » (Miège, 2000 : 79) – comme les opérateurs de télécommunications.

Enfin, le dernier modèle à être apparu et à avoir été formalisé est le modèle du « courtage informationnel » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 154). Nous avons évoqué précédemment le positionnement décisif que représentait l'intermédiation dans un moment tactique des industries de la médiatisation, le plus en aval possible de la chaîne de production-consommation des objets culturels. L'intermédiation est justement la fonction centrale du modèle du courtage informationnel. Ce modèle marque une rupture vis-à-vis des modèles précédents, bien que celle-ci ait été présente en puissance, notamment dans le modèle du compteur. En effet, le modèle du courtage informationnel consomme le divorce entre, d'une part, investissement dans la production des objets culturels et, d'autre part, exercice de la fonction centrale. Là où l'éditeur, dans le modèle éditorial, ou le rédacteur en chef, dans le modèle de l'information de presse, effectuent la jonction entre les différents acteurs investis dans le processus de production, l'intermédiaire (ou le courtier), dans le modèle du courtage informationnel, se désolidarise totalement de la production pour s'intéresser au produit uniquement à son « état vivant » (Leleu-Merviel, 1996 : 315), c'est-à-dire lorsqu'il est « effectivement utilisé et utile » (*ibid.* : 66). C'est pour cela que les intermédiaires – les industries médiatisantes – sont autant intéressés par la valeur d'échange (premier niveau d'incertitude) que par la valeur d'usage (deuxième niveau d'incertitude).

Le modèle du courtage informationnel se positionne donc précisément à la jonction entre les deux niveaux d'incertitude évoqués précédemment : incertitude quant aux procès de production (adoption d'une poétique, d'une économie et d'une politique des écritures) et incertitude quant aux réactions des membres du public ; que ceux-ci soient lecteurs, auditeurs, (télé)spectateurs, joueurs, etc. Leur positionnement à la jonction entre production – qui mène un produit à son « état réel », « fini » (*idem*) – et consommation – qui concerne son « état

vivant » (*idem*) – rend nécessaire toute une ingénierie logistique et sémiotique de la « mise en contact » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 157) ; ce que Pierre Moeglin appelle le « *fit* » (*idem*), c'est-à-dire la correspondance, l'ajustement, entre « offre et consommateurs » (*ibid.* : 17).

L'intermédiaire, le courtier, qui exerce la fonction centrale (qui n'est pas – ou plus – une personne physique mais un dispositif médiatique à part entière) s'interpose ainsi entre celles et ceux qui élaborent les objets culturels (les industries médiatiques) et celles et ceux à qui ces objets sont destinés. De cette interposition stratégique découle leur pouvoir, pouvoir qu'ils mettent, dans une vieille logique de « double marché », au service des industries médiatisées. Cette fonction d'intermédiation nécessite, comme nous le verrons dans le chapitre suivant, un investissement considérable dans la conception, la production et le déploiement de formes de pouvoir-savoir, des dispositifs médiatiques complexes qui permettent d'éclairer « des coins d'ombre et de nuit » (de Certeau, 1990 : 250) à propos de la valeur d'usage des objets culturels.

Ce bref survol des différents modèles permet ainsi de montrer quelles sont les stratégies adoptées par les acteurs industriels de la médiatisation dans un moment tactique où ces modèles cohabitent et s'hybrident de plus en plus. En effet, les relations complexes entre modèles (qui constitue un objet d'étude particulièrement actif) ne sont jamais « fixées une fois pour toute » (Miège, 2000 : 45). En effet, la prise en compte de l'histoire des différentes filières des industries médiatiques a permis de montrer qu'un modèle peut être dominant à un moment donné puis se faire bousculer par un modèle émergent (qui lui emprunte certaines caractéristiques et en abandonne d'autres), cohabiter avec lui sous des formes intermédiaires avant que celui-ci ne le supplante progressivement (avant que celui qui l'a supplanté ne soit bousculé à son tour par un nouveau modèle émergent). Cette même histoire séculaire a permis de montrer comment certaines stratégies d'acteurs industriels pouvaient prendre appui sur « deux modèles à la fois, de façon à en cumuler les avantages » (*ibid.* : 59). Ainsi, ces relations complexes entre modèles témoignent de rencontres des prétentions et rendent observables « les stratégies et tactiques d'alliance, d'hybridation et de glissement » (Jeanneret, 2014a : 554) qui caractérisent ce moment tactique des industries de la médiatisation.

Dans la deuxième partie de cette thèse, nous en étudierons un exemple à travers le projet d'application de visite du SFMOMA (San Francisco Museum of Modern Art) et sa collaboration avec l'agence prestataire Detour, qui témoigne d'une forte hybridation entre modèle éditorial et modèle du courtage informationnel. Cette brève étude de cas sera ainsi l'occasion d'insister une nouvelle fois sur le rôle de « coursiers » (Jeanneret, 2014a : 242, 338)

des agences prestataires, du fait de leur position à la croisée des industries de la médiatisation (et, donc, à la croisée de différents modèles de production et de valorisation des objets culturels) mais aussi sur le rôle de personnes adoptant des positions similaires au sein même de l'institution muséale.

*

Ce travail de modélisation sur plusieurs décennies a ainsi permis de faire apparaître des « tendances transversales communes » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 27) aux différentes filières des industries médiatiques, sans que cela n'empêche de constater « le maintien de leurs spécificités » (*ibid.* : 85), qui sont « d'authentiques originalités » (*idem*). Parmi ces traits fondamentaux, transversaux et communs, le « caractère aléatoire (incertain) de la valeur d'usage » (*ibid.* : 84) est apparu très tôt. Dès lors, le travail de modélisation s'est accompagné de l'identification d'une série de « contre-feux » élaborés par les acteurs industriels des différentes filières afin d'« enrayer ou gérer les effets d'une telle situation » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168) d'incertitude structurelle et non-accidentelle.

4.2.3. Une série de contre-feux pour appréhender ces incertitudes

Dans les filières des industries médiatiques ayant adopté le modèle éditorial (l'édition de livres ou de supports de musique enregistrée, la production de films), une pratique est apparue particulièrement tôt afin de gérer le caractère aléatoire, incertain, de la valeur d'usage des objets produits. Il s'agit de la « dialectique du tube et du catalogue » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 92). Afin de compenser les échecs ou les insuccès – imprévisibles –, les éditeurs et les producteurs exerçant la fonction centrale dans ce modèle ont été conduits à « proposer une gamme de produits répertoriés sur un même catalogue beaucoup plus large que le marché prévisible, et à calculer les résultats d'exploitation, et finalement les bénéfices commerciaux, non pas titre par titre, mais au sein de catalogues de titres » (*ibid.* : 92-93), « catalogue par catalogue » (Miège, 2000 : 23). Ainsi, au sein même d'un catalogue, les échecs de certains titres sont compensés par les succès des autres, cela permettant ainsi d'étaler les risques et de multiplier les chances. Néanmoins, la tendance est plutôt à « mettre fin, ou à réduire, cet écart entre l'offre du catalogue et la réalité de la demande » (*idem*). Cela passe par différentes mesures expérimentées ou sophistiquées au fil des décennies : « rationalisation du choix des auteurs et des lignes éditoriales, techniques de promotion commerciale, techniques de marketing intervenant à toutes les étapes, etc. » (*idem*). Malgré la multiplication et la sophistication de ces mesures, « le phénomène perdure » (*idem*).

On voit ici la manière dont le modèle du courtage informationnel – modèle de prédilection des industries médiatisantes –, se présente comme un « allié » du modèle éditorial – modèle de prédilection de certaines filières des industries médiatiques (édition, musique, cinéma) – par sa prétention à mettre efficacement en contact les producteurs d'objets culturels et celles et ceux à qui ces objets sont destinés, le plus en aval possible de la chaîne. Autrement dit, à multiplier les chances de succès titre par titre plutôt que catalogue par catalogue (réduisant ainsi les coûts d'acquisition), notamment grâce à leur capacité réelle ou supposée à interpréter des inscriptions informatiques comme des traces d'usage, rendant celui-ci moins énigmatique et davantage maîtrisable. En témoigne le glissement progressif de cette dialectique vers une concentration des moyens sur un petit nombre de titres parallèlement à une multiplication des productions de niche, à la limite de la rentabilité financière (*idem*).

On retrouve ici, à un autre niveau et sous une autre forme, la manière dont les industries médiatisantes multiplient les prises de position tactiques à certaines étapes du *continuum* de la communication médiatisée et se proposent de « soulager » des industries médiatiques préoccupées.

Une deuxième pratique est la « recherche permanente de nouveaux talents et le renouvellement régulier des formes » (*ibid.* : 24). Contrairement à d'autres secteurs industriels, le processus d'innovation, pour les industries médiatiques, n'est pas « cumulatif et incrémentiel » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 104). Autrement dit, si des « recettes » sont trouvées parce qu'elles ont prouvé leur capacité à rencontrer un certain succès auprès des membres du public, le fait de les exploiter trop fortement ou systématiquement peut paradoxalement s'avérer contre-productif. L'exploitation de formules à succès (parfois jusqu'à l'écœurement) peut conduire à des « crises de créativité » au sein des filières des industries médiatiques. Cette situation propre aux industries médiatiques (mais également aux industries médiatisées) conduit ainsi les différentes personnes mobilisées lors du processus de conception et de production à renouveler régulièrement les formes (ce qui permet de garder, si besoin, les mêmes talents) et/ou à chercher de nouveaux talents (ce qui permet de recourir aux mêmes formes).

La « singularité du marché du travail culturel » (Miège, 2000 : 32) renforce cette pratique, du fait de la possibilité qu'ont les éditeurs et producteurs à accéder à un « réservoir de main d'œuvre artistique […] composé de trois viviers » (*idem*). Le premier est composé de « jeunes talents que les éditeurs ou maisons de production testent » (*idem*). Le deuxième est formé de « l'ensemble des professionnels (mal rémunérés ou en situation de chômage chronique) »

(*idem*). Le troisième est composé de « tous les non-professionnels (artistes en formation, amateurs, semi-professionnels, formateurs) » (*idem*) qui sont autant de ressources possibles pour renouveler, à moindre coût, les formes, les thématiques et les formats.

Un troisième contre-feu, qui découle lui aussi de la singularité du marché du travail culturel, consiste à généraliser la « sous-traitance qualifiée » (*ibid.* : 24). Ce contre-feu à l'incertitude élaboré par les industries médiatiques au fil des décennies concerne directement les agences prestataires, dont l'agence Mazedia. En effet, l'agence Mazedia fait partie de ces « firmes de petite dimension se spécialisant généralement dans la production » (*idem*). Elle compte une trentaine de salariés à temps plein. Antoine Hennion (Hennion, 1982 cité dans Miège, 2000 : 24) a montré la capacité de ces petites entreprises à « répondre aux incessantes variations de la demande sociale » et à « mettre à jour l'offre de produits » (*idem*), toutes deux sources d'incertitude. De la même façon que les industries médiatiques peuvent avoir recours à différents viviers de main d'œuvre artistique pour renouveler régulièrement les objets qu'ils élaborent, elles peuvent aussi avoir recours à une fourmilière de petits producteurs auxquels sous-traiter une partie de leur production. En effet, ces « petits producteurs sont loin d'occuper une position marginale [et] disposent d'un savoir-faire artistique très avancé » (*idem*) sur lequel les industries médiatiques peuvent compter. Néanmoins, la forte concurrence entre sous-traitants qualifiés pour produire des tâches de plus en plus externalisées pose la question des « conditions de viabilité » de leurs activités.

Nous l'avons vu dans le cadre du marché des appels d'offres publics français, cette concurrence entre entreprises prestataires encourage, pour des questions de viabilité, l'industrialisation d'un nombre de plus en plus important d'étapes de production des objets culturels, ce qui rend difficilement soutenable le renouvellement régulier et nécessaire des formes. On se trouve ainsi dans une situation complexe où, du fait de la nature des objets produits, la demande de renouvellement est forte mais la contrainte temporelle, budgétaire et productive ne permet pas toujours de la satisfaire. On retrouve ici la tension très forte entre, d'un côté, industrialisation des processus et, de l'autre, intégration du travail artistique et intellectuel. Les industries médiatiques, à travers l'externalisation d'un nombre important de tâches liées à la production des objets culturels, font reposer « les risques liés à la création et au caractère incertain de la demande » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 65) sur cette fourmilière de sous-traitants en concurrence les uns avec les autres. Ces petites et moyennes entreprises doivent donc « faire preuve de flexibilité et d'inventivité, tant sur le plan technologique que sur celui des modèles socio-économiques » (*ibid.* : 66). Le choix opéré par

Mazedia de développer en son sein l'architexte *Wezit* (ce qui constitue une vraie prise de risque) témoigne ainsi de cette volonté de se repositionner vis-à-vis des industries médiatiques et médiatisées (qui sont ses clients) et d'assurer sa survie en cas de succès de cet architexte (il est encore trop tôt pour dire si cela sera le cas ou non).

Ce repositionnement de l'agence est un indice supplémentaire du glissement historique depuis le modèle éditorial (où l'éditeur occupe la fonction centrale) vers le modèle du courtage informationnel (où l'intermédiaire occupe cette fonction). Néanmoins, cette course vers l'aval, « endroit décisif » (*ibid.* : 25) de la chaîne de production, ne s'accompagne pas, dans le cas de Mazedia, d'une désolidarisation progressive vis-à-vis de l'amont (la production). Cette volonté d'opérer une jonction entre l'amont (la production) et l'aval (la diffusion et la valorisation) traduit ainsi une volonté de multiplier les prises – dans un souci de viabilité et de survie dans l'environnement concurrentiel qui est le sien – le long du *continuum* de la communication médiatisée et, plus précisément de la communication muséale. Ainsi, Mazedia est une agence à cheval entre la production – elle est fortement investie dans la production d'objets culturels de qualité professionnelle – et la valorisation – à travers son architexte Wezit et la multiplication de ses initiatives en termes d'analyse statistique afin de savoir comment les visiteurs font avec ce qui leur est proposé. Ce positionnement particulier justifie ainsi la nécessité de prendre en compte les deux niveaux d'incertitude identifiés précédemment : celle liée à la production et celle liée à la valorisation.

Un quatrième contre-feu consiste à partir régulièrement à la recherche « d'aides publiques diverses justifiées par la spécificité de la production » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168) et, bien entendu, l'incertitude qui caractérise son processus. Il faut préciser d'emblée que « l'action publique ne peut pas s'apprécier sur le seul critère des soutiens financiers directs » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 182), au premier lieu desquels, les subventions. En effet, les « mesures dites indirectes sont très nombreuses » (*ibid.* : 182-183), comme en témoigne les mesures fiscales. Il serait trop long de faire une liste exhaustive de ces mesures directes et indirectes, bien connues et étudiées par ailleurs. Nous souhaitons seulement préciser que ces mesures concernent aussi les petites et moyennes entreprises qui servent de sous-traitants aux industries médiatiques.

L'inventivité dont font preuve ces nombreuses entreprises afin de garder un avantage concurrentiel et leurs nombreuses prises de risque est soutenue, par exemple, par des mesures fiscales (indirectes) telles que le crédit impôt-recherche. Dans le cas de l'agence Mazedia, une cellule de R&D (qui la rend éligible au CIR) est active depuis plusieurs années. Elle est, entre

autres, à l'origine de la conception, de la production et du déploiement de l'architexte *Wezit*. Cette cellule a également été et est encore impliquée dans plusieurs projets de recherche en partenariat avec d'autres entreprises, des laboratoires universitaires et des établissements culturels (*Parcours de visite* entre 2009 et 2012, *CULTE* entre 2013 et 2017, *EC-BRIDGE* entre 2017 et 2019). Cela permet à l'agence Mazedia d'avoir un apport financier non négligeable pour pérenniser cette cellule R&D et soutenir ses programmes pour garder une longueur d'avance sur ses concurrents dans le cadre du marché des appels d'offres publics, notamment.

De même, le dispositif de la CIFRE dont nous avons bénéficié durant trois ans (entre 2013 et 2016) a permis à l'agence Mazedia de nous embaucher et de bénéficier d'aides directes du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. A l'obtention de notre diplôme de doctorat, l'agence pourra continuer à bénéficier du crédit impôt-recherche (CIR) sous une autre forme. En effet, pendant les deux ans qui suivent le recrutement d'un jeune docteur en CDI, une entreprise éligible au CIR peut bénéficier de mesures fiscales qui font que le salaire d'un jeune docteur est entièrement remboursé, pris en charge par l'Etat, voire plus (la moyenne est une prise en charge du salaire du jeune docteur à 120%).

Ces aides publiques, qui se répartissent en mesures directes et indirectes, permettent aux acteurs industriels et à leurs sous-traitants de prendre les risques nécessaires afin de gérer les effets d'une situation marquée durablement et structurellement par une double incertitude : celle liée aux procès de production des objets culturels et celle liée à leur valeur d'usage.

Un cinquième contre-feu visant à répondre à ce double niveau d'incertitude est un fort investissement dans des « techniques de plus en plus perfectionnées du marketing » (Miège, 2000 : 20). Cependant, aussi perfectionnées soient-elles, ces techniques « demeurent toujours aussi impuissantes à prévoir les évolutions fines des demandes » (*idem*). Dans le cas des industries médiatiques, le marketing « se révèle plus à l'aise lorsqu'il s'attache à la promotion d'un produit réalisé (on a coutume de parler alors de marketing de la demande), que lorsqu'il entend énoncer des orientations, et à plus forte raison, donner des directives, pour la préparation des œuvres (on serait alors en présence d'un marketing de l'offre) » (*idem*).

La montée en puissance des industries médiatisantes qui exercent une fonction d'intermédiation et s'interposent entre producteurs d'objets culturels (les industries médiatiques) et celles et ceux à qui ces objets sont destinés (au profit des industries médiatisées) a amené les techniques marketing à évoluer. En cela, les industries médiatisantes qui se basent sur le modèle du courtage informationnel renouvellent et radicalisent la logique de « double

marché » telle qu'elle a été expérimentée et systématisée dans le modèle de l'information de presse, dès le deuxième quart du XIX^{e} siècle. Pour rappel, un journal était vendu à l'unité et en aval à des lecteurs (premier marché de la presse commerciale de masse) et ces lecteurs, transformés en lectorat, étaient « vendus » à des annonceurs souhaitant s'adresser à lui, en amont (deuxième marché).

Aujourd'hui, les industries médiatisantes, en s'appuyant sur leurs dispositifs de prédilection, les médias informatisés, ont renouvelé la manière de transformer des « personnes humaines » en des « personnes collectives » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231). Les types de sémiotisations ont changé mais la logique reste la même. Nous l'avons vu dans le premier chapitre, ces transformations répondent à un profond désir de représentation chez les personnes et collectifs qui se réfèrent au monde civique, monde qui a pour particularité d'attacher une importance primordiale à des êtres collectifs (public, population, citoyens, etc.) qui n'ont pas de « corps propre » (*idem*). Dès lors, ce qui fait la puissance et l'attrait des industries médiatisantes, c'est leur capacité à répondre à ce désir par la construction de simulacres du social, dans laquelle ces industries excellent. Au désir de représentation qui meut les industries médiatiques (mais aussi les industries médiatisées) répond, chez les industries médiatisantes, un désir, tout aussi ardant, de « totalisation » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 255).

En effet, le modèle du courtage informationnel crée un certain « champ du collectionnable » (*ibid.* : 261). Afin d'assurer le meilleur « *fit* », la meilleure correspondance, le meilleur ajustement entre, d'une part, les objets culturels et, d'autre part, celles et ceux à qui ces objets sont destinés, la perspective de tout courtier, de tout intermédiaire, est de collectionner le plus grand nombre d'inscriptions ; inscriptions qui peuvent ensuite être interprétées comme autant de traces d'un intérêt à l'égard d'un objet, par exemple. Il est important de distinguer ici la collection de l'accumulation. Si « les accumulations sont, par principe, illimitées ou ouvertes » (*ibid.* : 259), une collection dessine « un certain cadre ontologique au sein duquel une pluralité d'entités, *a priori* indéfinie, est ordonnée par leur relation à un principe directeur » (*ibid.* : 260). Pour bien exercer sa fonction centrale, un courtier ou un intermédiaire n'accumule pas, il collectionne selon un principe directeur, selon un projet particulier. Autrement dit, une collection est une accumulation « disciplinée » (Macdonald, 2006 : 87). Dans une perspective marketing, c'est la pertinence de ce principe directeur qui fait la valeur ou non de ces inscriptions et des médiations herméneutiques qui permettent de leur donner un statut. Ainsi, une accumulation d'inscriptions – toujours menacée par une dissolution dans un « tas », c'est-à-dire, « une proximité que rien ne justifie et qui est le fruit de la

contingence, du hasard » (*ibid.* : 258) – n'a aucune valeur d'échange ou d'usage pour les courtiers et intermédiaires qui souhaitent exercer convenablement leur fonction.

Ce principe directeur définit ainsi les frontières du champ du collectionnable. Bien entendu, la définition de ces frontières est conventionnelle et témoigne de « l'ancienneté [du] champ, des rapports de force qui s'y manifestent, de la présence ou non d'institutions spécifiques » (*ibid.* : 261). Au sein de ce champ se dessine ainsi une « totalité idéelle, qui, même si elle n'est sans doute jamais complètement réalisée par personne, en vient à constituer le point de fuite » (*idem*), l'horizon de chaque collectionneur engagé dans ce processus.

Au regard de cette totalité idéelle, toute collection est constituée de choses présentes, déjà collectionnées, et de « choses manquantes » (*ibid.* : 263), qui restent à collectionner. Dès lors, « l'activité des collectionneurs est, au premier chef, guidée par le souci de combler ces manques » (*idem*). Les industries médiatisantes, grandes collectionneuses d'inscriptions, sont mues par ce souci d'atteindre cette totalité idéelle, ce qui les incitent, comme nous le verrons dans le chapitre suivant, à multiplier les dispositifs médiatiques de collection capables de combler ces manques. Nous verrons également que le choix des indicateurs reflète le principe directeur et le point de fuite du processus de collection et de recherche d'inscriptions.

En même temps que les différents acteurs des industries médiatisantes déploient ces dispositifs tout au long du *continuum* de la communication médiatisée, ceux-ci « entrent rapidement en concurrence » (*ibid.* : 265). De cette concurrence au sein d'un champ du collectionnable peut résulter « une élévation rapide, et parfois considérable, du prix auquel se négocient les choses » (*idem*). En effet, cette élévation du prix « résulte des manques que le dispositif de la collection fait surgir » (*ibid.* : 267). En plus d'investir des sommes importantes dans le déploiement de dispositifs de collection, les courtiers et intermédiaires s'échangent aussi des inscriptions qu'ils ont chacun collectées. On retrouve ici la valeur d'échange (valeur^2) de la valeur d'usage (valeur^1), caractéristique du moment tactique étudié. Enfin, la redéfinition des frontières du champ du collectionnable apparaît également comme une tactique particulièrement intéressante pour les industries médiatisantes dans cette concurrence entre collectionneurs au profit des industries médiatisées, les premières intéressées par ces inscriptions, par les ventes d'« informations marketing » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 216). Ces frontières évoluent lorsque la nature des choses présentes et manquantes change progressivement et s'organise à travers d'autres principes directeurs. Ces principes étant conventionnels (aucun principe directeur n'apparaît *ex nihilo*), on comprend dès lors l'intensité des rapports de pouvoir qui se dessinent lors qu'il s'agit de définir les limites du champ du

collectionnable, limites qui rendent désirable la totalité idéelle qui en émerge. C'est le cas, par exemple, du glissement qu'on étudiera entre les inscriptions auxquelles on donne un statut de trace de présence (fréquentation) et celles auxquelles on donne un statut de trace d'intérêt (« engagement »).

Ainsi, la collection intensive et disciplinée (et non l'accumulation) d'inscriptions par les industries médiatisantes au profit des industries médiatisées puis médiatiques (les secondes se pensant de plus en plus comme les premières) constitue un moyen d'enrayer ou gérer les effets d'une situation d'incertitude structurelle et non-accidentelle. Les architextes *Wezit* et *DMA Friends* n'échappent pas à cette logique et s'engagent eux aussi dans ce processus de collection, avec des principes directeurs et des points de fuite similaires sur certains aspects, différents sur d'autres.

Enfin, dernier exemple de contre-feu élaboré au fil des décennies par les industries de la médiatisation : le travail complexe et permanent de fidélisation[27] des personnes qui forment les publics des industries de la médiatisation.

Nous l'avons vu, les travaux de modélisation menés depuis les années 1970 ont mis en évidence le rapport structurel qui lie, dès les années 1830 avec la naissance de la presse commerciale de masse (modèle de l'information de presse), les industries médiatiques et les industries médiatisées. La logique du double marché ne fonctionne pas uniquement sur la vente du lectorat à des annonceurs mais également sur la fidélisation de ce lectorat par le journal pour permettre à cet être collectif d'être suffisamment stable pour garantir au journal des ressources publicitaires récurrentes. En effet, pour vendre un lectorat, une audience ou une communauté à des annonceurs dans un contexte de forte concurrence pour l'attribution de ressources publicitaires, les industries médiatiques ont tout intérêt à mettre en place des dispositifs de fidélisation sophistiqués pour s'assurer que l'être collectif sémiotisé et schématisé qui a été vendu – autrement dit, un « mannequin » (Jeanneret, 2014a : 265) – sera bel et bien au rendez-vous ; et, cela, de façon persistante.

Au cours de l'histoire, ces dispositifs de fidélisation ont pris des formes très diverses. Nous verrons, dans le chapitre 7 que la notion de *transmedia storytelling* témoigne d'une

[27] Nous choisissons le terme « fidélisation » mais on retrouve de nombreux synonymes de ce terme dans d'autres travaux et contextes : la « loyauté » (un terme qui revient de façon très récurrente dans les discours des responsables du programme *DMA Friends*), la constance, la régularité, l'attachement, l'assiduité, le dévouement, etc.

combinaison et d'une sophistication des formes de fidélisation expérimentées et adoptées au fil des décennies par les industriels de la médiatisation. Cette démarche illustre la capacité de celles et ceux qui l'adoptent à recycler toute une mémoire sociale et professionnelle des formes médiatiques afin de les intégrer et de les articuler dans un ensemble (plus ou moins) cohérent. Cela demande aux différents acteurs des industries de la médiatisation de collaborer, chose peu évidente étant donné les profondes contradictions et divergences qui marquent leurs prétentions communicationnelles et professionnelles respectives.

Malgré la grande diversité des dispositifs de fidélisation, la recherche adoptant une approche communicationnelle a permis de faire apparaître une constante : cette métamorphose permanente des dispositifs de fidélisation entraîne systématiquement une « métamorphose des médias » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 18), de leur « nature sémiotique » (*ibid.* : 34). Les expérimentations incessantes dans l'élaboration de ces dispositifs est un « moteur de transformation des formes médiatiques » (*ibid.* : 21). A ce titre, la notion de « publicitarisation » évoquée précédemment est particulièrement utile afin de comprendre « l'ajustement des productions médiatiques à leurs conditions économiques » (*ibid.* : 32). Si elle désigne « l'adaptation de la forme et des contenus des médias à la nécessité d'accueillir la publicité » (*idem*), elle rend également compte, en filigrane, de la nécessité de fidéliser les membres d'un public (lectorat, audience, communauté, etc.) afin de proposer à celles et ceux qui attribuent les ressources publicitaires des êtres collectifs susceptibles d'être, justement, ouvert à cette publicité, même si « cette publicité n'énonce pas comme telle » (Miège, 2000 : 89).

Si l'élaboration de dispositifs de fidélisation – au centre des relations entre « production médiatique » et « intérêts des marques » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 34) – avait initialement pour but de gérer les effets indésirables d'une situation de double incertitude (production et valorisation), elle a paradoxalement débouché sur une nouvelle incertitude, celle de la nature sémiotique des formes médiatiques. D'abord destiné à stabiliser les procès de production et de valorisation, le contre-feu de la fidélisation a ainsi conduit à une instabilité des formes médiatiques constamment hybridées.

*

Maintenant que nous avons identifié un certain nombre de ressorts qui témoignent de la manière dont les acteurs des industries médiatiques (en relation étroite avec les acteurs des industries médiatisées et médiatisantes) appréhendent l'incertitude structurelle et non-

accidentelle liée aux processus de communication médiatisée, il s'agit, dans la troisième et dernière section de ce chapitre, d'identifier la manière dont l'incertitude des processus de communication muséale est appréhendée par les acteurs du champ muséal.

Cette analyse permettra ainsi de voir à quel point il est possible de présenter l'exposition muséale comme une industrie médiatique (comme il a été proposé dans la première section du premier chapitre), tout en évitant « le risque d'extrapolations abusives » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 78) à partir des analyses menées depuis les années 1970.

4.3. L'appréhension de l'incertitude dans le champ muséal

Dans un ouvrage publié en 2000 (adapté d'une thèse soutenue en 1998 à l'Université de Rennes-2), Gérard Selbach propose de qualifier les musées d'art américains d'« industrie culturelle » (Selbach, 2000 : 10), en référence à l'évolution, notamment au tournant des années 1990 (plus précisément entre 1989 et 1993, la période étudiée dans sa thèse), de leurs « modes opératoires » (*idem*).

A la lumière des analyses développées dans la section précédente, il est clair que les musées sont, comme les industries de la médiatisation – et, plus largement, comme tout acteur qui s'investit dans la communication médiatisée –, confrontés à la discontinuité et à l'hétérogénéité structurelles et non accidentelles des processus de communication. De cette discontinuité et cette hétérogénéité découle une situation d'incertitude et d'imprévisibilité plus ou moins radicale qui peut provoquer, selon les prétentions communicationnelles et professionnelles affirmées et défendues, un sentiment d'inquiétude et de préoccupation. Face à cette situation, les différents acteurs impliqués dans les procès de production et de valorisation des objets culturels ne donnent pas une même valeur à cette incertitude et à cette imprévisibilité et n'ont pas les mêmes dispositifs de prédilection pour l'appréhender.

Nous avons vu que la montée en puissance des industries médiatisantes (qui exercent la fonction centrale d'intermédiaires et de courtiers) résulte, entre autres, de leur capacité à proposer des dispositifs médiatiques – autant aux industries médiatiques qu'aux industries médiatisées – qui leur permettent de multiplier les prises le long du *continuum* de la communication médiatisée. Même si leur fonction centrale s'exerce le plus en aval possible de la production d'objets culturels (qu'ils qualifient volontiers de « contenus »), les contraintes industrielles se font ressentir tout le long de la chaîne de production des objets et sont intériorisées par les acteurs dont la production d'objets culturels de qualité professionnelle est

le cœur de métier. Ainsi, les industries médiatiques ont tendance à intérioriser autant les contraintes économiques des industries médiatisées – processus que Valérie Patrin-Leclère nomme « publicitarisation » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 31-85) – que les contraintes économiques et industrielles des industries médiatisantes – un processus que l'on pourrait nommer « scripturalisation » (Jeanneret, 2014a : 178). La deuxième et la troisième partie ont pour objectif de comprendre ce que cette intériorisation par les industries médiatiques fait à la nature sémiotique des objets culturels qu'ils produisent, comment elle peut être, elle aussi, un « moteur de transformation des formes médiatiques » (*ibid*. : 21).

Avant de poursuivre l'analyse, cette troisième et dernière section vise à explorer la valeur heuristique, mais aussi les limites, d'un rapprochement entre l'institution muséale et les industries médiatiques à travers leur appréhension de l'incertitude ; et dans ce cas uniquement. En effet, notre propos n'est pas d'effectuer une analyse comparative s'articulant autour du critère de reproductibilité des objets culturels produits – première proposition des chercheurs ayant travaillé sur les industries culturelles à partir des années 1970 (Miège, 2000 : 18-19) – ou à propos de l'internationalisation de la production – quatrième proposition (Miège, 2000 : 33-34). Même si ces analyses ont une importance indéniable et méritent d'être faites (ces deux questions pouvant faire l'objet de thèses à part entière), notre propos se focalisera davantage sur les deuxième et troisième propositions : le caractère incertain des valeurs d'usage générées par les produits culturels (deuxième niveau d'incertitude) et l'intégration du travail artistique et culturel dans les procès de production des mêmes objets (premier niveau d'incertitude). Cela permettra ainsi de poser un certain nombre de jalons pour la suite de l'analyse mais également de prendre un certain de nombre de précautions afin d'éviter des extrapolations abusives.

Dans la deuxième section du chapitre 3, nous avons vu comment le recours privilégié à un certain type de pratiques textuelles comme le « mapping » (afin de rendre intelligible et lisible une économie intermédiatique complexe) pouvait donner lieu à de telles extrapolations. En effet, l'étude commandée par le Forum d'Avignon au cabinet de consultants Ernst & Young et à France Créative en 2013, le « premier panorama des industries culturelles et créatives », publié sous le titre *Au cœur du rayonnement et de la compétitivité de la France* (Ernst & Young, 2013), fait figurer les musées aux côtés d'autres « services culturels » (*ibid*. : 20), comme le cinéma, les concerts, le théâtre et autres spectacles vivants, la presse, les livres et la papeterie. On retrouve ici (dans une sorte de confusion générale), les différentes filières historiques des industries médiatiques évoquées précédemment (l'édition de livres, la presse ou encore, le

cinéma) aux côtés de filières dont les spécificités, les différences mais aussi les relations complexes avec les filières historiques des industries médiatiques ont fait l'objet d'analyses approfondies ; notamment le spectacle vivant et la télévision (Bouquillion, 1992 cité dans Miège, 2000 : 61-62).

Aucune précaution méthodologique ni épistémologique n'est adoptée dans ce document (signé par dix ministres ou anciens ministres français de la Culture et de la Communication) afin de préciser ce qui plaidait en faveur d'une telle cohabitation. Il en ressort que le critère flou de « créativité » (ou, plus précisément, la contribution de ces filières au concept tout aussi flou d'« économie créative ») soit le seul dénominateur commun qui justifie cette intégration des musées dans le secteur dits des « arts graphiques et plastiques » (*ibid.* : 24). D'ici à qualifier les musées d'industries créatives, il n'y a qu'un pas. De plus, les musées mentionnés font fi de la définition juridique française des musées pour ne garder uniquement que les musées des beaux-arts, d'arts décoratifs, d'art moderne ou d'art contemporain ; les seuls capables, si l'on en croit ce panorama, de contribuer à cette nouvelle économie. On retrouve ici le pouvoir de la réquisition à entrer dans telle ou telle société (de l'information, de la connaissance, etc.) ou à contribuer pleinement à l'essor de telle ou telle économie (immatérielle, créative, etc.). Bien que ce type de documents soit intéressant pour analyser la posture adoptée par les acteurs industriels et publics (les commanditaires de ce « panorama »), il ne nous est d'aucune aide lorsqu'il s'agit de comprendre précisément ce qui fonde une telle cohabitation.

Qu'en est-il de l'analyse de Gérard Selbach, qui propose de comparer les musées d'art américains à une « industrie culturelle » (Selbach, 2000) à part entière ? D'emblée, notons que la notion n'est pas présente dans sa thèse – intitulée « Les musées d'art américains : mission et gestion en conflit ? » – mais figure uniquement dans la version « vulgarisée » de sa thèse, publiée en 2000 aux éditions Harmattan. Se pose ainsi la question de l'emploi et du rapprochement tardifs de sa problématique (la tension entre, d'un côté, la poursuite et le respect des missions des musées d'art et, de l'autre, la recherche constante d'un équilibre budgétaire) avec la notion d'industrie culturelle. Ceci explique sans doute pourquoi nous ne trouvons dans cette étude (menée au milieu des années 1990 et inscrite en langues et littératures anglaises et anglo-saxonnes, section 11 du CNU) aucune analyse qui justifie cette comparaison.

Cela dit, l'étude de Selbach éclaire un certain nombre de points intéressants qui peuvent, en première approximation, faire valoir un tel rapprochement. Tout d'abord, il repère un point de bascule en 1991, où une « hausse des dépenses, plus rapide que celles des ressources », entraîne « un déficit global des comptes » (*ibid.* : 51). Cette date représente un point de non-

retour, à partir duquel une nouvelle dynamique s'enclenche. Peu à peu, « les musées changent de modèle économique » (*ibid*. : 60) et s'inspirent fortement de ce qui se fait dans le secteur privé, malgré leur statut juridique d'organisation à but non-lucratif. Ainsi, les « techniques de gestion, de comptabilité, de marketing et de gestion de projet, propres aux entreprises », font leur entrée dans « leur arsenal » (*idem*).

Ce changement de dynamique, ce « tournant gestionnaire » du début des années 1990, a fait l'objet d'une analyse poussée par Jean-Michel Tobelem, docteur en gestion (section 6 du CNU), professeur associé à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne et directeur d'Option Culture, un organisme d'étude et de conseil fondé en France en 1991. Dans son ouvrage *Le nouvel âge des musées*, il s'attarde, dans une perspective comparative entre la France et les pays anglosaxons, à analyser la manière dont les musées – qu'il propose de qualifier d'« organisation culturelle de marché » (Tobelem, 2010 : 23-25 ; 285-290) – s'y prennent pour répondre aux différentes injonctions internes et externes aux établissements et au champ muséal. Jean-Michel Tobelem prend acte de ce changement de dynamique, voire de « paradigme » (*ibid*. : 281) et encourage les responsables de musée (quelle que soit leur place dans l'organigramme de leur établissement) à adopter une « approche holistique » (*ibid*. : 282) des questions gestionnaires dans les musées.

L'objectif de cette troisième section n'est pas de revenir en détails sur cette tension complexe entre modes d'existence sociale et raisons d'être des musées et prise en compte de ces questions gestionnaires. Pour cela, nous proposons au lecteur de se référer à l'ouvrage cité dans le paragraphe précédent. Ce qui nous intéresse dans le cadre de cette section, c'est la manière dont les musées, face aux incertitudes qui caractérisent l'environnement économique à partir des années 1990, cherchent à emprunter une série de « contre-feux » élaborés par les industries médiatiques afin d'« enrayer ou gérer les effets d'une telle situation » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168). Malgré l'importance indéniable que revêt l'adoption d'une « logique de modernisation et de rationalisation » (Tobelem, 2010 : 286) de la gestion des établissements par les responsables de musées et/ou par leurs tutelles, cela ne constitue qu'une des solutions possibles pour appréhender l'incertitude du moment tactique qui nous intéresse. Nous souhaiterions donc insister, dans cette section, sur le fait qu'un renforcement de cette logique est – aussi puissant soit-il – un phénomène parmi d'autres, à insérer dans un processus plus large, celui d'un moment tactique des industries de la médiatisation et d'une redéfinition d'une économie politique de la trivialité.

Dans la section précédente, nous avons dressé une liste de six contre-feux caractéristiques des industries médiatiques : la dialectique du tube et du catalogue, la recherche permanente de nouveaux talents et le renouvellement régulier des formes, la généralisation de la sous-traitance qualifiée, la recherche d'aides publiques diverses justifiées par la spécificité de la production, un fort investissement dans des techniques de plus en plus perfectionnées du marketing ou encore, le travail de fidélisation des membres du public.

A première vue, il semble que ces contre-feux soient tous mobilisés dans le champ muséal, sous différentes formes, avec différentes modalités et dans différentes circonstances. Leur mobilisation peut être conjoncturelle, afin de répondre ponctuellement à un défi ou à une situation inhabituelle, ou structurelle, car leur mode d'existence en dépend. Explorons maintenant comment ceux-ci sont susceptibles de répondre à une situation d'incertitude quant aux processus de communication muséale, autant en France qu'aux Etats-Unis.

4.3.1. Premier contre-feu : la dialectique du tube et du catalogue

Le premier contre-feu étudié dans la section précédente était celui de la dialectique dite « du tube et du catalogue » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 92). Rappelons brièvement son principe. Devant l'imprévisibilité des succès liés à un objet culturel (que celui-ci soit un livre, un film, une série télévisée, un morceau de musique ou un jeu vidéo), les personnes exerçant une fonction centrale (éditeur ou producteur, par exemple) ont eu l'idée de répartir les risques d'échec et les chances de succès sur une gamme de produits qui constitue un catalogue. Plutôt que de calculer les résultats d'exploitation produit par produit (titre par titre), ce calcul se fait catalogue par catalogue. Cela permet ainsi d'étaler les risques sur plusieurs titres (le titre – le « tube » –, ayant eu le plus de succès compense les échecs des autres) et de multiplier les chances d'arriver à un équilibre financier.

Comment ce premier contre-feu peut-il se manifester dans le champ muséal ? Il nous semble qu'il peut se manifester sous trois formes principales qui correspondent à autant d'échelles. Tout d'abord, cette dialectique peut se rencontrer dans le cas d'un réseau de musées. Nous avons rencontré ce cas dans le chapitre 3 lorsque nous avons évoqué les exemples de démarches, parfois centenaires, de solidarité et d'entraide entre musées pour contrebalancer une tendance à la mise en concurrence au sein du champ muséal. Nous avons cité l'exemple de la Réunion des musées nationaux (créée en 1895), du Centre des monuments nationaux (créé en 1914) ou encore, de Paris Musées (créé en 2013). Dans le cas du Centre des monuments nationaux, leur « catalogue » comporte près de cent monuments répartis sur l'ensemble du

territoire français. Le succès de l'Arc de triomphe (1 765 351 visiteurs en 2015) et du Mont-Saint-Michel (1 265 991 visiteurs en 2015), compense ainsi la moindre fréquentation d'autres sites de moindre envergure (le château de Villeneuve-Lembron, qui a accueilli 404 visiteurs en 2015, ou la Maison des Jardies de Sèvres, qui en a accueilli 1 169 la même année) (CMN, 2015 : 66-67). Ainsi, ce système de mise en réseau et de solidarité entre établissements d'un même opérateur comme le Centre des monuments nationaux permet d'étaler les risques d'« échec » (ce terme n'est pas forcément le plus approprié dans ce contexte) et de multiplier les chances de succès. Néanmoins, on assiste, comme dans les filières traditionnelles des industries médiatiques, à un glissement progressif vers une concentration des moyens sur un petit nombre de musées ou monuments (qui demandent davantage d'autonomie et de liberté dans leur gestion), parfois au détriment du principe de solidarité qui prévalait à l'origine de cette mise en réseau (Bétard, 2003). Première échelle, donc, où peut se manifester et se traduire cette dialectique.

Ensuite, une deuxième échelle concerne la programmation des musées et monuments pris isolément. En effet, un rapide survol des rapports d'activités des musées et monuments ou de leur agenda permet de s'apercevoir de la grande richesse de leur programmation culturelle. Si l'on prend l'exemple du Grand Palais pour la seule année 2016, neuf expositions (dont les applications mobiles ont été réalisées grâce à l'architexte *Wezit* soit dit en passant…) ont été proposées et 86 événements ont été organisés (RMN-Grand Palais, 2017 : 8). Le site parisien a accueilli 1,8 million de visiteurs (*idem*). Le principe est ici le même : les expositions « grand public » – ou « *blockbusters* » (Tobelem, 2010 : 31) – comme les expositions *Hergé* (323 982 visiteurs) ou *Mexique* (225 722 visiteurs) permettent de compenser la moindre fréquentation des autres expositions, davantage destinées à des « niches ». Cette logique se trouve dans chaque filière (sous d'autres formes et avec d'autres mécanismes) des industries médiatiques.

Il est intéressant de noter que le « système des prix littéraires » (Miège, 2000 : 23), typique de la dialectique du tube et du catalogue, se retrouve, sous une certaine forme, dans le champ muséal. Pour les grandes maisons d'édition françaises, « l'essentiel – et même l'indispensable – est d'obtenir au moins l'un des grands prix, de façon à se garantir un certain niveau de leur chiffre d'affaires » (*idem*). Dans le cas des expositions temporaires, on retrouve ce système sous une forme similaire, le système des labels. Parmi ceux-ci, on peut citer le label *Exposition d'intérêt national*, attribué par le ministère de la Culture et de la Communication. Ce label est « attribué annuellement en France à des expositions distinguées pour "leur qualité scientifique, leurs efforts en matière de médiation culturelle et leur ouverture à un large

public" » (Poli et Ancel, 2014 : 15). Ce label est « fort prisé par tous les types de musées de région (art, sciences et techniques, histoire, société) » car ce dernier « permet au musée à l'origine d'un projet d'exposition de bénéficier d'une subvention exceptionnelle » (*idem*). Il est également intéressant de préciser, pour la suite, que l'attribution de ce label par le ministère dépend de la mise en œuvre, par le musée en question, d'un « plan de communication » mais aussi de l'organisation d'un programme d'évaluation. Pour l'exposition *Spoliés ! L'« aryanisation » économique en France, 1940-1944* au musée de la Résistance et de la Déportation de l'Isère – Maison des Droits de l'Homme, cette évaluation muséologique a été menée par Marie-Sylvie Poli et Pascale Ancel et a donné lieu à une publication très intéressante à la Documentation française (collection Musées-Monde). On pourrait également citer les nombreux labels liés à des commémorations tels que le label *Centenaire 14-18*, attribué par la Mission Centenaire, qui distingue « les projets les plus innovants et les plus structurants pour les territoires » (http://centenaire.org/fr/la-mission/le-label-centenaire). L'attribution de labels pour des villes ou des territoires (*Villes et Pays d'Art et d'Histoire*, *Les plus beaux détours de France*, *Les plus beaux villages de France*, etc.) constitue un autre exemple de l'« institutionnalisation d'un instrument d'action publique » (Gensburger dans Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014 : 345-365) non dénué d'enjeux politiques.

Enfin, une troisième et dernière échelle de manifestation de cette dialectique se trouve à l'intérieur même des expositions. En effet, chaque exposition s'articule à travers sa mise en espace et en scène autour d'objets ou d'unités d'exposition « matriciels » (Poulot, 2001 : 63). On reconnaît de tels objets ou de telles unités par la manière dont ils sont mobilisés, par exemple, comme icônes d'un musée ou d'une exposition temporaire dans la communication faite par l'établissement (les affiches d'exposition sont souvent le lieu où sont mis en avant ces objets « matriciels »). Parfois, cette ou ces icônes représentent le musée ou sa collection par métonymie : le portrait de la Joconde pour le Musée du Louvre, le buste de Néfertiti pour le Neues Museum de Berlin ou le portrait de Madame de Senonnes pour le Musée d'Arts de Nantes. Les politiques de prêt ou de location d'œuvres dans l'optique d'une exposition temporaire revêtent aussi un caractère particulièrement stratégique. Dans le « catalogue » (différent du catalogue imprimé bien que ce dernier le reflète) proposé dans l'exposition en question, la présence de certaines œuvres permet de multiplier les chances que l'exposition (qui s'apparente à la mise en espace d'un « catalogue ») soit un succès.

Ainsi, ces trois échelles de manifestation de cette « dialectique du tube et du catalogue » dans le champ muséal permettent d'illustrer la manière dont ce premier contre-feu a circulé

entre différentes filières des industries médiatiques. Il sera nécessaire, dans une étude ultérieure, d'approfondir les modalités de circulation de cette dialectique et de ses nombreuses manifestations et hybridations afin d'affiner l'analyse qui est présentée ici à grands traits. Les paragraphes ci-dessus constituent donc un ensemble de pistes à explorer plus longuement dans d'autres travaux.

4.3.2. Deuxième contre-feu : la recherche permanente de nouveaux talents et le renouvellement régulier des formes

Un deuxième contre-feu exploré dans la section précédente était la recherche permanente de nouveaux talents et le renouvellement régulier des formes. En effet, la production d'expositions muséales partage avec les filières des industries culturelles le fait de ne pouvoir que très peu capitaliser sur des « recettes » qui ont prouvé leur capacité à rencontrer un certain succès auprès du public. Contrairement à d'autres secteurs industriels, le processus d'innovation dans les industries médiatiques n'est pas « cumulatif et incrémentiel » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 104). Le fait de trop exploiter des formules à succès peut conduire, paradoxalement, à des « crises de créativité » (Miège, 2000 : 65).

A ce titre, l'exemple des « expositions-spectacles » étudiées par Noémie Drouguet (Drouguet, 2005 : 65-90) est particulièrement parlant. Depuis le début des années 1990 (moment qui coïncide avec le tournant gestionnaire analysé par Jean-Michel Tobelem et Gérard Selbach), des « sociétés privées se sont constituées pour assurer les étapes de conception, de réalisation et de gestion d'expositions-événements dévoreuses d'investissements très importants, nécessitant par conséquent d'attirer un public nombreux pour être rentables » (*ibid.* : 65). L'exposition *Tout Hergé*, conçue par l'association Collections et Patrimoines – dont les membres ont été fortement inspirés par l'exposition *Cité Cinés*, ouverte dans la Grande Halle de la Villette à la fin des années 1980 (Mairesse, 2010 : 222) –, ouvre ses portes dans l'est de la Belgique en 1991 et accueille 250 000 visiteurs en quatre mois. Devant le succès inespéré de cette première exposition, les dirigeants de l'association reçoivent « des dizaines de propositions de la part de collectionneurs de toutes sortes qui rêvent d'exposer leurs trésors » (*ibid.* : 66). En 1993, deux ans après l'exposition *Tout Hergé*, l'association propose une nouvelle exposition, cette fois-ci à Liège, *Tout Simenon*. « La même recette est appliquée » (*idem*) mais le succès est en demi-teinte (toujours cette imprévisibilité). C'est l'exposition *J'avais 20 ans en 1945*, commandée par le Musée de l'Armée de Belgique l'occasion du

cinquantième anniversaire de la Libération, qui connaît le plus de succès : plus de 800 000 visiteurs (*ibid.* : 67).

Parmi les recettes de ce succès, (1) un « compromis entre musée et parc d'attraction » (*idem*) par l'alternance, l'entrelacement entre « espaces de décors et de reconstitutions » et « salles plus classiques » (*idem*) ; (2) le recours à des « dispositifs analogiques (diorama, *period room*, panorama, etc.) » qui proposent aux visiteurs « ordinaires, qui ne possèdent que peu de connaissances préalables sur le sujet proposé » (*ibid.* : 68) une « immersion dans un environnement reconstitué » (*idem*), typique des musées ethnographiques de plein air ou des expositions universelles ; (3) « le mélange des genres » (*idem*) ; (4) « l'ampleur et la dramatisation de certains dispositifs » (*idem*) ; (5) choisir uniquement un « sujet chargé d'imaginaire et d'émotion » (*ibid*. : 69), etc.

Malgré l'application de ces « recettes » d'une exposition à l'autre, une crise de créativité est apparue au tournant des années 2000, ce dont témoigne les « chiffres de fréquentation dangereusement bas des dernières expositions » (*ibid*. : 80-81). Pour Noémie Drouguet, cette crise serait due à plusieurs facteurs. Premièrement, « la confusion est permanente entre la réalité et la fiction muséale » (*ibid.* : 77). En effet, le recours systématique à des décors et des reconstitutions immersifs brouillent considérablement la distinction entre réalité et fiction et complique l'attribution d'un statut clair aux objets exposés : « des documents authentiques côtoient des copies assez grossières, reproductions de piètre qualité » (*idem*). Se pose dès lors « une question de déontologie : on ne peut pas tricher avec le visiteur » (*ibid.* : 77-78). Nous verrons, dans le chapitre 6 à propos de l'investissement dans le geste poétique (et plus particulièrement, le « *transmedia storytelling* ») pour lutter contre l'incertitude des processus de communication muséale, que cette question cruciale se pose à nouveaux frais, notamment du fait que cette poétique particulière a fréquemment recours à des « leurres », qui consistent à « ruser avec l'usage » (Jeanneret, 2014a : 484). Nous y reviendrons.

Un deuxième facteur de crise de ces expositions-spectacles serait qu'elles ne posent « aucune question » (*ibid*. : 78). En effet, elles ne cherchent aucunement à apporter un regard critique sur le sujet traité, là où les expositions muséales se caractérisent davantage (pas toujours, cela dit) par des prises de risques « dans les interprétations et les mises en perspective » (*ibid.* : 79). Ces expositions, lorsqu'elles traitent de sujets historiques, cultivent davantage « un passé nostalgique, sur le mode du sacré et de la vénération » (*idem*).

Ce brouillage entre réalité et fiction, les doutes persistants à propos du statut des objets exposés et l'adoption systématique d'un regard acritique seraient donc à l'origine d'une crise de ces expositions-spectacles. De plus, à jouer à la marge et à la croisée de l'institution muséale et des parcs à thème ou parcs d'attraction (Chaumier, 2011), ces formes médiatiques hybrides traduisent, matérialisent une posture qu'il n'est pas aisé de tenir dans la durée, les membres du public pouvant effectivement préférer de se rendre dans les lieux qui ont servi de modèles et où le positionnement est peut-être plus clair.

Ainsi, l'exemple des expositions-spectacles, qui témoignent également d'un moment particulier dans l'histoire expographique des musées (Mairesse, 2010 : 222-223), est un bon témoignage de la manière dont, même avec une formule à succès, les industries médiatiques ne sont jamais à l'abri d'une crise de créativité qui nécessite de renouveler régulièrement les formes médiatiques qu'elle mobilise et hybride. Le processus de dépublicitarisation dans le cas des industries médiatisées – à la recherche permanente de « nouveaux ressorts de la communication des marques » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 94) – en est également un bon exemple.

Néanmoins, comme cela est aussi le cas pour les industries médiatiques et médiatisées, la « singularité du marché du travail culturel » (Miège, 2000 : 32) renforce cette instabilité et cette succession de crises de créativité autant alimentées par les professionnels eux-mêmes dans un moment tactique (se différencier par le geste créatif) que par la hausse du niveau d'exigences des membres du public auxquels sont destinées ces formes en constant renouvellement (Drouguet, 2005 : 81). Nous reviendrons sur la formation et l'affirmation d'une « compétence muséale » (Davallon, 1999 : 275-276), d'une « compétence communicationnelle sur les expositions » (*ibid.* : 303) chez les membres du public d'expositions et sur leurs capacités d'ajustement (Jutant, 2011 : 361-415) dans la conclusion générale de la thèse. En effet, la singularité du marché du travail culturel, où cohabitent « jeunes talents », « professionnels » et « non-professionnels (artistes en formation, amateurs, semi-professionnels, formateurs) » (Miège, 2000 : 32), permet à celles et ceux qui occupent la fonction centrale de commissaires d'exposition – « institutionnel » ou « indépendant » (Glicenstein, 2014 : 66) –, au centre de la chaîne de production de celle-ci, d'accéder à un « réservoir de main d'œuvre artistique » (Miège, 2000 : 32). Ce dernier point nous permet de passer à l'étude du troisième contre-feu évoqué : le recours généralisé à la « sous-traitance qualifiée » (*ibid.* : 24).

4.3.3. Troisième contre-feu : le recours généralisé à la sous-traitance qualifiée

De la même façon que les industries médiatiques peuvent avoir recours à différents viviers de main d'œuvre artistique pour renouveler régulièrement les objets qu'ils élaborent, elles peuvent aussi avoir recours à une fourmilière de petits producteurs auxquels sous-traiter une partie de leur production. Ces « petits producteurs sont loin d'occuper une position marginale [et] disposent d'un savoir-faire artistique très avancé » (Hennion, 1982 cité dans Miège, 2000 : 24) sur lequel les industries médiatiques et les musées peuvent compter pour produire leurs objets de prédilection. Ces petites et moyennes entreprises ont ainsi la capacité (voire l'obligation) de « répondre aux incessantes variations de la demande sociale » et à « mettre à jour l'offre de produits » (*idem*), toutes deux sources d'incertitude.

Il est important de préciser ici qu'il existe une différence notable entre les pratiques organisationnelles des musées français et nord-américains à propos du recours généralisé à la sous-traitance qualifiée. En effet, le recours n'est pas aussi généralisé dans le champ muséal américain que dans le champ muséal français ; cela est particulièrement clair dans le cas du Dallas Museum of Art.

En effet, au moment où est élaboré le programme *DMA Friends*, au cours de l'année 2012, une grande partie des compétences nécessaires à son déploiement et à sa maintenance sont disponibles en interne. La direction du musée a changé en deux étapes rapprochées : le 9 janvier 2012 avec l'arrivée de Maxwell L. Anderson à la direction du DMA (ancien directeur de l'Indianapolis Museum of Art qui remplace Bonnie Pitman, partie à la retraite au 1er juin 2011) (DMA Press Room, 2011a) et le 19 avril 2012 avec l'arrivée de Robert Stein comme directeur adjoint (ancien directeur adjoint de l'Indianapolis Museum of Art) (DMA Press Room, 2012a). Robert Stein était à la tête de la direction de la recherche, de la technologie et de l'*engagement* à l'IMA depuis 2010 et s'était illustré à travers la fondation de l'IMA Lab cette même année. Cette dernière a permis de formaliser un ensemble de projets menés depuis son arrivée à l'IMA en 2006 : *Steve.Museum* (2006-2008), un projet de recherche à propos de l'indexation collective des collections informatisées du musée ; *IMA Dashboard* (2007), un tableau de bord qui regroupe et renseigne en temps réel un ensemble d'indicateurs à propos de l'IMA ; *ArtBabble* (2009), un projet qui explore les capacités du *cloud computing* pour la diffusion et l'édition partagées entre établissements de vidéos à propos de l'art et de la création artistique ; ou encore l'architexte *TAP* (2009), qui a largement influencé l'architexte *Wezit*,

développé par Mazedia à partir de la même année, dans le cadre du projet de recherche *Parcours de visite* (2009-2012).

Ainsi, ce bref aperçu des projets sur lesquels a travaillé Robert Stein et son équipe à l'IMA permet de comprendre la raison pour laquelle la conception et le développement du programme *DMA Friends* a pu se faire sans recours généralisé à la sous-traitance qualifiée. La plupart des acteurs extérieurs à l'établissement et investis dans *DMA Friends* étaient davantage en conseil, comme ce fut notamment le cas de Bruce Wyman (http://www.usd-mach.com/), qui accompagna Rob Stein dans plusieurs présentations à propos du programme, de 2013 à 2015.

Dans la première version de l'architexte, la majorité des développements ont été faits en interne et se sont focalisés sur une mise en cohérence des différents architextes déjà disponibles : systèmes de billetterie, de gestion des membres et des donateurs (*Patron's Edge* et *Raiser's Edge*), de statistiques à propos des différents sites web (*SpotRight*), etc. Pour la mise en œuvre du programme *DMA Friends*, les principaux développements (entre mi-2012 et mi-2013) ont donc concerné l'adoption d'un architexte permettant aux visiteurs de renseigner leurs activités (*Twilio*, un système d'envoi de codes simples par SMS à une base de données) puis de se voir récompensés par le gain de points et de badges pour réclamer des récompenses (*BadgeStack*). Ainsi, les développements de la première version de *DMA Friends* avaient davantage pour objectif de renforcer le tissu des échanges d'informations (informations[1]) entre différents architextes existants ou acquis pour l'occasion (*Twilio* et *BadgeStack*, notamment). Afin de superviser le tout et de disposer d'un *back office* pour administrer le programme (définir, par exemple, à combien de points correspondaient telle ou telle activité proposée par le musée), les équipes du DMA ont eu recours au CMS *Wordpress*.

Néanmoins, dès juin 2013, soit six mois seulement après le lancement du programme *DMA Friends*, Rob Stein a embauché deux nouveaux développeurs : Carlos Arroyo (un ancien développeur du Powerhouse Museum, situé dans la banlieue de Sydney) et Kristen Arnold (développeuse de l'architexte TAP à l'IMA entre 2009 et 2013) pour engager une refonte globale de l'écosystème logiciel sur lequel reposait le programme. Le principal effort consistait à « migrer » les données depuis le CMS *Wordpress* (que ce dernier gère de façon non satisfaisante d'après Kristen Arnold) vers le CMS *October* permettant de mieux supporter les montées en charge du programme et de fournir aux différentes personnes impliquées dans son administration, un architexte plus simple à appréhender (Stein et Wyman, 2015b).

Cet exemple du programme *DMA Friends* permet d'illustrer la manière dont certains musées nord-américains ont les moyens d'internaliser des compétences plutôt que d'avoir recours à des entreprises prestataires. Le cas du musée canadien pour les droits de la personne à Calgary, dont l'équipe chargée des médias est dirigée par Corey Timpson, est un autre exemple particulièrement intéressant. Bien sûr, ce choix n'est pas celui d'autres musées de taille équivalente. Le Cleveland Museum of Art, par exemple, qui a une politique volontariste de recours aux médias informatisés, travaille avec de très nombreux prestataires et n'internalise qu'une partie des compétences nécessaires à leur déploiement.

Dans le contexte français, cette internalisation est beaucoup plus limitée et les équipes dédiées à des tâches équivalentes ne sont pas aussi fournies. Si l'on considère la taille du champ muséal américain et celle du champ muséal français, il apparaît que la « fourmilière » des entreprises prestataires est plus dense en France qu'aux Etats-Unis, ce qui aurait tendance à abonder dans le sens d'une externalisation des tâches dans le cas français et d'une internalisation des compétences nécessaires à ces mêmes tâches dans le cas nord-américain. Ce point complexe demande un approfondissement.

Enfin, une nouvelle tendance révélatrice des évolutions structurelles en cours est d'accueillir dans l'enceinte de l'établissement ou dans une antenne dédiée à cet effet, des entreprises spécialisées dans les médias informatisés (*start-up*) afin qu'elles expérimentent de nouveaux produits et services qui pourraient ensuite servir au musée.

C'est le cas du musée Te Papa en Nouvelle-Zélande (qui a bénéficié d'une forte visibilité récemment lors de salons et de conférences professionnels), qui a ouvert un « hub » – appelé « Mahuki » (http://www.mahuki.org) – dans leur bâtiment de Cable Street à Wellington. Chaque année, ce « hub » accueille en « résidence » pendant quatre mois une dizaine d'équipes. Chaque équipe doit répondre à des « défis » posés par le Te Papa, à la croisée de problématiques propres au musée et aux médias informatisés : (1) créer de nouvelles expériences muséales (comment le Te Papa peut-il utiliser les nouvelles technologies pour créer de toutes nouvelles expériences pour rendre nos collections vivantes ?) ; (2) créer des expériences muséales personnelles (comment pouvons-nous innover pour proposer des expériences sur-mesure à différents individus ?) ; (3) refléter notre société de plus en plus diverse (comment l'innovation et la créativité peuvent-elles nous aider à refléter autrement notre société ?) ; (6) Adopter une approche de diffusion de type « Créer une fois, publier partout » (comment le Te Papa peut-il rationaliser, uniformiser la création de contenus et publier ces derniers en un endroit central qui

permet d'alimenter tous les formats que nous utilisons, y compris les audioguides, les cartels, les réseaux sociaux, les bornes interactives, les applications, les pages web, les livres, etc.)[28].

Pour le Te Papa, le fait d'accueillir et de mettre en concurrence de très petites entreprises en résidence dans son « hub » est une manière particulièrement habile de faire reposer « les risques liés à la création et au caractère incertain de la demande » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 65) sur celles-ci. Elles doivent donc « faire preuve de flexibilité et d'inventivité, tant sur le plan technologique que sur celui des modèles socio-économiques » (*ibid.* : 66) afin de répondre aux défis posés par le musée lui-même (moyennant la somme de 20 000 dollars par équipe). On voit, à travers cet exemple, la manière dont certains musées ont parfaitement intériorisé (voire radicalisé) les pratiques en vigueur dans les industries de la médiatisation.

Ce contre-feu particulier – le recours à des sous-traitants qualifiés – nous incite à nous poser une série de questions particulièrement complexes, autant aux niveaux déontologique, politique et économique : quelle place est donnée à ces sous-traitants dans le circuit des écritures de médiation ? Quels risques sont-ils capables de supporter sans compromettre la stabilité voire le devenir de leurs entreprises (et celui de ses salariés) ? Quels rapports d'interdépendance ce recours généralisé met-il en jeu ? Dans un moment tactique des industries de la médiatisation, poser ces questions nous semble particulièrement important.

4.3.4. Quatrième contre-feu : le recours aux aides publiques

Un quatrième contre-feu consistait, pour les acteurs des filières des industries médiatiques, à partir régulièrement à la recherche « d'aides publiques diverses justifiées par la spécificité de la production » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168) et, bien entendu, l'incertitude qui caractérise son processus. De la même manière que le contre-feu précédent marquait une différence entre les contextes français et américains, la question du recours aux aides publiques est également un point de différence entre les deux pays.

Comme cela est le cas pour les industries médiatiques, « l'action publique ne peut pas s'apprécier sur le seul critère des soutiens financiers directs » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 182), au premier lieu desquels, les subventions. Nous pourrions dire, en première approximation, que la différence entre le contexte français et le contexte américain est visible

[28] http://www.mahuki.org/how-it-works/our-challenges (consulté le 18 septembre 2017)

premièrement à partir de la répartition, du « ratio », dans le budget d'un établissement, entre mesures directes (subventions) et indirectes (fiscalité) : là où les musées français fonctionnent majoritairement grâce à des mesures publiques directes (les subventions), les musées nord-américains fonctionnent majoritairement grâce à des mesures publiques indirectes (fiscalité) qui leur garantissent un certain nombre de sources de revenus. Là où les responsables de musées français consacrent un temps non négligeable au montage de dossier de demandes de subventions auprès d'acteurs publics (collectivités locales, collectivités territoriales, Etat, Union européenne, etc.), les responsables de musées nord-américains consacrent une grande partie de leur énergie à monter des dossiers auprès d'acteurs parapublics (l'Institute for Museum and Library Services, par exemple) ou privés (fondations qui soutiennent les établissements culturels) ou à organiser des événements lors desquels des acteurs de la philanthropie culturelle sont invités à donner ou à renouveler leurs dons.

Reprenons l'exemple du Dallas Museum of Art. Sur le site web institutionnel du musée, il est possible de consulter les audits financiers réalisés annuellement. Sur la page web dédiée à ces audits, on peut consulter ceux réalisés entre 2013 (année de lancement du programme *DMA Friends*) et 2016. Dans la catégorie « Support » de ces audits, il est possible de savoir combien le musée recevait d'aides publiques ou parapubliques directes lors d'une année fiscale (du 1er octobre au 30 septembre ou du 1er juin au 31 mai). Pour l'année fiscale 2012-2013, ce montant s'élève à 847 290 dollars. Ce montant comprend la prise en charge de frais liés au bâtiment par la ville de Dallas (*appropriations from the City of Dallas* : 768 182 dollars) et des subventions du gouvernement fédéral (*Government grants* : 79 108 dollars). Précisons que les budgets de musées nord-américains se structurent en trois catégories : un budget sans restriction, mobilisable (ce que le musée peut mobiliser pendant l'année fiscale sans contrainte), un budget temporairement restreint ou immobilisé (une réserve dans laquelle le musée peut « piocher », en cas de besoin) et un budget restreint, immobilisé de façon permanente (une réserve qui sert de garantie de stabilité et de pérennité financière pour le musée). Lors de dons philanthropiques, les donateurs peuvent choisir dans quelle catégorie vont leur argent et/ou à quelle hauteur.

Dans le cas du Dallas Museum of Art, le budget sans restriction, mobilisable (*unrestricted*) pour l'année fiscale 2012-2013 était d'un montant de 29 298 637 dollars. Il comprenait, outre les aides de la ville de Dallas et du gouvernement fédéral, une valorisation financière du bénévolat (*contributed services* : 3 052 473 dollars), des contributions de donateurs hors *endowment* (*contributions* : 3 638 134 dollars) ; des revenues tels que l'adhésion

(*membership* : 2 356 369 dollars), les activités annexes (*auxiliary activities* : 4 601 288 dollars), les activités éducatives (*education* : 330 564 dollars) et « autres » activités (miscellaneous : 71 541 dollars) ; des dons autres que des œuvres d'art (*gifts* : 1 705 272 dollars), des retours sur investissement (*net investment return* : 1 124 107 dollars), des actifs nets issus des réserves restreintes temporairement et de façon permanente (*net assets released from restrictions* : 11 571 599 dollars). On constate dès lors le très petit pourcentage que représentent les aides de la Ville de Dallas et du gouvernement fédéral : seulement 2,89%.

Ci-dessous, voici un tableau qui montre l'évolution du budget non restreint, mobilisable, à la disposition du Dallas Museum of Art entre 2011-2012 et 2015-2016.

	2011-2012	**2012-2013**	**2013-2014**	**2014-2015**	**2015-2016**
Soutien					
Aides publiques	$878 634	$847 290	$864 684	$667 850	$1 698 075
Ville de Dallas	$767 163	$768 182	$843 184	$642 350	$1 022 699
Gouvernement fédéral	$111 471	$79 108	$21 500	$25 500	$675 376
Valorisation du bénévolat	$3 347 370	$3 052 473	$2 954 943	$2 504 816	$4 233 138
Contributions hors *endowment*	$5 092 871	$3 638 134	$5 101 244	$4 540 245	$6 210 452
Recettes					
Adhésion (*Membership*)	$1 890 322	$2 356 369	Adhésion gratuite via le programme *DMA Friends*		
Activités annexes	$5 009 663	$4 601 288	$3 984 089	$3 819 070	$4 536 671
Activités éducatives	$406 826	$330 564	$356 765	$516 006	$575 568
Autres					
Dons hors œuvres d'art	$1 203 634	$1 705 272	$1 831 003	$1 002 218	$2 740 156
Retour net sur investissement	$4 026 944	$1 124 107	$707 391	$330 434	-$219 912

Actifs nets issus des réserves temporaire et permanente	$10 116 091	$11 571 599	$12 146 045	$9 291 458	$10 606 853
Total	**$32 198 403**	**$29 298 637**	**$28 058 348**	**$23 808 786**	**$30 913 055**
Pourcentage d'aides publiques directes	2,89%	2,89%	3,08%	2,80%	5,49%

Tableau 5. Evolution du budget du DMA entre 2011-2012 et 2015-2016

A travers ce tableau, on se rend compte de la part minime que représentent les aides municipales et fédérales dans le budget du Dallas Museum of Art. Cependant, si l'on prend en compte les mesures publiques indirectes rendues possibles grâce au code de la fiscalité américaine, très avantageux pour les organisations à but non lucratif, ce pourcentage serait sans doute plus élevé. Ainsi, l'exemple du budget du Dallas Museum of Art permet de se rendre compte que, pour gérer l'effet d'une situation d'incertitude, les musées nord-américains auraient tendance à ne pas aller chercher systématiquement des aides publiques mais à plutôt se tourner vers les fondations et les personnes privées.

Il est intéressant, enfin, de noter que le soutien de ces acteurs privés se vérifie également lors de projets marqués par une incertitude plus forte quant à la production ou la valorisation des produits et services qui en découleraient. En effet, le programme *DMA Friends* – qui faisait le pari risqué d'un retour à l'admission gratuite en janvier 2013 et d'une adhésion gratuite – a reçu le soutien régulier de plusieurs fondations et personnes privées pour le mener à bien. Ce fut le cas, par exemple, de Martha McCarty Kimmerling, en 2012, avec un don de 250 000 dollars pour poursuivre le programme *Framework for Engaging with Art* (Year in Review, 2011-2012 : 5 ; DMA Press Room, 2012d) ; de l'opérateur de télécommunications AT&T, de la fondation Texas Instrument et du couple Miller (Forrest et Cynthia) avec un don groupé de 300 000 dollars pour mettre en place un laboratoire pour l'innovation muséale (*Laboratory for Museum Innovation*) en juin 2012 (DMA Press Room, 2012c ; Chayka, 2012) ; de la fondation Meadows, en juin 2013, avec 300 000 dollars pour encourager le programme *DMA Friends* et le retour à l'admission gratuite aux collections permanentes du musée (DMA Press Room, 2013a) ; ou encore d'un don privé d'abord anonyme (DMA Press Room, 2013b) puis nominatif (Year in Review, 2013-2014 : 9) de 4 millions de dollars en novembre 2013 pour soutenir et

pérenniser l'admission gratuite aux collections permanentes pour tous les visiteurs du DMA (5 autres millions de dollars étaient alloués à d'autres projets). Ces quelques exemples (qui ne représentent qu'une période de deux ans entre 2012 et 2013) permettent de se rendre compte de l'investissement des acteurs privés dans des projets qui peuvent être potentiellement marqués par une incertitude assez forte quant à leurs « succès ». On voit néanmoins que le succès du programme *DMA Friends*, dès la mi-2013 enclenche une dynamique de dons philanthropiques particulièrement forte. Il semble ainsi que le pari de Max Anderson et de son équipe (Robert Stein en tête) ait marché : le retour à l'admission gratuite et à l'adhésion gratuite (plus de recettes liées à l'adhésion payante à partir de janvier 2013, comme en témoigne le tableau ci-dessus) a enclenché une dynamique de dons philanthropiques qui permet de compenser ce retour à la gratuité.

Néanmoins, les acteurs publics ne sont pas en reste et ont soutenu directement le programme *DMA Friends*. Le 16 septembre 2013, le musée annonce que l'Institute of Museum and Library Services (IMLS), une agence fédérale, soutient *DMA Friends* à travers l'attribution d'une subvention de plus de 450 000 dollars (DMA Press Room, 2013c). Cette subvention de l'IMLS vise à soutenir le déploiement et l'adaptation de l'architexte *DMA Friends* dans trois autres musées américains : le Denver Art Museum (DAM), le Los Angeles County Museum of Art (LACMA) et le Minneapolis Institute of Arts (MIA). Cette nouvelle étape dans la vie de l'architexte justifie aussi, *a posteriori*, l'embauche des deux développeurs venus respectivement de Sydney et d'Indianapolis afin de refondre le *back office* de l'architexte (migration vers le CMS *October*, notamment) et de l'adapter en vue de son futur déploiement hors de l'établissement.

L'analyse plus précise du budget du Dallas Museum of Art entre 2012 et 2016 permet de comprendre le rôle que jouent les mesures directes et indirectes pour les musées nord-américains (bien que les équilibres et les ratios soient également le résultat d'une histoire institutionnelle et de choix de politiques budgétaires spécifiques). Elle a permis de se rendre compte que le rôle des mesures indirectes (notamment fiscales) était crucial dans le contexte américain, comme cela est le cas pour les industries médiatiques. Si les mesures directes sont plus discrètes, elles jouent néanmoins un rôle loin d'être secondaire. On le voit à travers l'IMLS qui a considérablement marqué la vie triviale de cet architexte en encourageant sa circulation d'un établissement à un autre.

Le cas des musées français est marqué par une autre dynamique, qui donne une place plus forte aux mesures publiques directes. Ce contexte ne marque pas moins la vie triviale

d'architextes comme *Wezit*, qui doivent s'adapter aux dynamiques que ces mesures directes favorisent. Par exemple, une certaine instabilité du marché des appels d'offres publics qui, du fait d'une situation macroéconomique complexe et incertaine (qui affecte directement l'allocation de subventions), donne au critère de prix une importance particulièrement grande (entre 40 et 60%, selon les appels d'offres, à quelques exceptions près). Nous avons vu que cette situation débouchait sur un processus d'industrialisation de la production des dispositifs de médiation informatisés, non sans incidence sur leurs procès de textualisation. Nous n'y voyons pas une relation de cause à effet mais une des raisons qui permet d'expliquer ce phénomène.

Les cinquième et sixième contre-feux dont il s'agit dans les pages suivantes vont particulièrement nous permettre d'opérer la jonction avec la suite du travail.

4.3.5. Cinquième et sixième contre-feux : le perfectionnement des techniques du marketing et le travail complexe et permanent de fidélisation

La montée en puissance du « marketing relationnel » (Coll, 2015 : 108) – et ses nombreux avatars comme le « marketing conversationnel » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 19 ; 205-213) ou « participatif » (*ibid.* : 172) – traduit la rencontre entre, d'une part, un perfectionnement et une sophistication des techniques du marketing, et, d'autre part, un travail long et complexe de fidélisation des membres du public. Rappelons que le marketing relationnel a pour principal objectif de transformer « une rencontre fragile entre une offre et une demande qui ne se connaissent pas et dont les intérêts sont divergents, en échanges spontanés, confiants, personnels et (si possible) durables » (Cochoy, 2002 : 8). On retrouve dans cette définition la place centrale qu'occupe l'incertitude.

Le « paradigme » relationnel est ainsi fondé sur la rencontre et le renforcement mutuel entre les prétentions (communicationnelles et professionnelles) des industries médiatisées et des industries médiatisantes et du déploiement de leurs dispositifs de prédilection (qui exercent des prétentions de fait) afin de répondre aux incertitudes éprouvées par les industries médiatiques quant à la production et à la valorisation des objets culturels qu'elles élaborent.

Même si le marketing relationnel reste essentiellement un « marketing de la demande » (Miège, 2000 : 20) – qui consiste à promouvoir un produit réalisé, dans son état « réel » puis « vivant » (Leleu-Merviel, 1996 : 66) – le fort investissement des médiateurs marchands dans les médias informatisés (et, plus précisément, dans l'élaboration d'architextes sophistiqués) marque une volonté claire de mobiliser les savoirs produits par les acteurs du marketing à toutes

les étapes du cycle de vie d'un produit, de son état d'intention (voire latent) à son état vivant (état vivant qui est toujours plus raccourci par les dynamiques même du marketing). Appréhendé comme une forme particulièrement sophistiquée de *pouvoir-savoir*, le marketing relationnel cherche de plus en plus à « énoncer des orientations, et à plus forte raison, donner des directives, pour la préparation des œuvres » (Miège, 2000 : 20). Malgré la difficulté d'une telle entreprise, les tentatives se multiplient, autant dans les différentes filières des industries médiatiques que dans le champ muséal.

La transformation d'une rencontre fragile et incertaine entre offre et demande « en échanges spontanés, confiants, personnels et (si possible) durables » (Cochoy, 2002 : 8) a été au centre des préoccupations du Dallas Museum of Art depuis le début des années 2000. Ce *leitmotiv* constitue un fil rouge (qui se manifeste avec des modalités différentes) entre la direction de Bonnie Pitman dans les années 2000 (d'abord comme directrice adjointe entre 2000 et 2008 puis comme directrice entre 2008 et juin 2011) et celle de Max Anderson entre janvier 2012 et septembre 2015, secondé par Rob Stein (avril 2012-janvier 2016).

Dans le chapitre 3, nous avons évoqué la situation complexe dans laquelle se trouvait le DMA au tournant du XXI^{e} siècle. Ce tournant correspondait, pour le musée, à un moment de profondes inquiétude et incertitude quant à sa raison d'être : les revenus et la fréquentation du musée déclinaient et la désaffection du public était patente (Pitman et Hirzy, 2011 : 4). Dans cette situation de crise, un besoin de « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22) s'est fait ressentir. C'est dans ce contexte que sont menés parallèlement deux chantiers : la mise en place d'un ambitieux programme d'évaluation (avec l'entreprise Randi Korn & Associates) et la définition d'une stratégie de marque (avec les agences Pentagram et Richards Group).

Dans *Ignite the Power of Art*, ouvrage écrit et édité par Bonnie Pitman entre 2010 et 2011 afin de faire un bilan de cette décennie de transformation de l'établissement, il est question d'*engagement* envers les visiteurs du musée (le sous-titre même de l'ouvrage traduit ce souci : *Advancing visitor engagement in museums*). Au moment de son départ – elle quitte la direction du musée en juin 2011 –, cet ouvrage est l'occasion de donner du sens à la politique qu'elle a menée.

Le terme *engagement*, que l'on aurait tendance à traduire en français par « implication » (qui reflète particulièrement bien, il nous semble, le fait de faire attention, de se soucier de quelque chose ou de quelqu'un), est central dans l'ouvrage. Il est intéressant de noter pour la suite que, pour Bonnie Pitman et son équipe, ce terme traduit l'implication du musée auprès des

visiteurs ; chez Max Anderson et Rob Stein, la notion d'*engagement* traduit plutôt un niveau d'implication des visiteurs avec le musée, ce qui suppose une dynamique différente que témoignent l'apparition et l'adoption d'un autre terme, central dans les discours de la nouvelle direction : la fidélité (*loyalty*). Le terme *engagement* ne disparaît pas, loin s'en faut.

La notion d'*engagement* est donc au centre de la réflexion durant les années 2000 et va structurer la conception d'un premier programme, *Framework for Engaging with Art* (FEA). Si ce programme découle d'abord de la volonté de la direction de comprendre les motifs de désaffection du public (motif d'inquiétude, nous l'avons vu), il se fixe ensuite comme objectif de comprendre les manières dont les visiteurs du musée s'impliquent – cognitivement et corporellement – dans leurs multiples relations aux objets exposés dans l'espace du musée.

Avant de recourir à l'agence Randi Korn & Associates – spécialisée dans la conduite d'études de visiteurs d'établissements culturels – les responsables du musée réunis dans un groupe de réflexion entre 2002 et 2003 distinguent trois niveaux d'implication, d'*engagement*.

Un premier niveau correspond au simple fait d'être au courant (*awareness*), d'abord de l'existence du musée puis de ce qu'il a à offrir ; autrement dit, lorsque le musée et son offre culturelle ont passé les seuils de « perception » (Leleu-Merviel, 1996 : 186) puis de « compréhension » (*idem*) des visiteurs potentiels. Ces derniers ont porté attention au musée et à son offre culturelle et savent désormais que ceux-ci existent. Néanmoins, à ce niveau d'implication, les visiteurs peuvent toujours se détourner de celui-ci et se montrer indifférents. Dès lors, le musée « n'acquiert aucune portée » (*idem*). Dans la démarche du musée, faire en sorte que les visiteurs potentiels soient au courant de l'existence du musée et de ce qu'il a à offrir relevait particulièrement de la définition fine et de la conduite scrupuleuse d'une stratégie de marque et du perfectionnement des techniques marketing à sa disposition.

Un deuxième niveau d'implication correspond à l'appréciation, à la reconnaissance (*appreciation*) du musée et de ce qu'il a à offrir. Le passage entre *awareness* et *appreciation* coïncide avec le moment où les visiteurs potentiels perçoivent que le musée peut éventuellement correspondre à un lieu où peuvent être satisfaits des « besoins personnels et/ou socio-culturels » (Falk et Dierking, 2012 : 42) : se ressourcer, apprendre, s'inspirer, sociabiliser, etc. L'*appreciation* résulte ainsi d'un processus complexe d'attribution de valeurs au musée comme lieu où peuvent être satisfaits ces différents besoins et où peuvent s'exprimer des aspirations. Dès lors, l'adoption d'une stratégie de marque consiste, pour le DMA, à anticiper et à accompagner l'attribution de ces valeurs au musée et à son offre culturelle par les

visiteurs potentiels. La notion de pertinence (*relevance*), telle qu'elle a été présentée dans le chapitre 3, est ici cruciale : est pertinent, dès lors, un musée qui est capable de répondre à des aspirations personnelles et collectives de ses visiteurs potentiels.

Ce deuxième niveau d'implication réactive l'approche des études de consommation médiatique développées sous le nom d'« usages et bénéfices » (*uses and gratifications*) (Jeanneret, 2008 : 200). Cette approche – qui traduit une certaine conception de la trivialité (celle de l'accès, que l'on retrouve également chez de nombreux acteurs des industries médiatiques) – considère les pratiques médiatiques et culturelles comme « des satisfactions apportées à des besoins de distraction devenant peu à peu, par sédimentation, des valeurs » (*idem*). Ainsi, l'offre culturelle du musée est appréhendée comme une gamme de produits (autrement dit, un catalogue) dont la diversité peut garantir « et la liberté de l'exercice culturel, et la valeur populaire des objets choisis » (*idem*). Le système de *badges* et de points au fondement du programme *DMA Friends* (absent du programme FEA) – où l'offre culturelle du musée est présentée sous la forme d'un « menu comme on a dans un restaurant, qui liste tous les plats qui sont offerts » (Stein dans Joseph, 2015) – est une matérialisation on ne peut plus claire de ce principe et de cette axiologie de la trivialité. Cette logique, si elle est présente en puissance dans le programme *Framework for Engaging with Art*, ne s'exprime pleinement qu'à travers le programme *DMA Friends*. On retrouve également cette logique dans des projets comme *Gallery One*, au Cleveland Museum of Art (German, 2016a : 68).

La première phase du programme d'évaluation engagé par le musée en 2003 visait justement à comprendre quelles étaient les valeurs que les visiteurs attribuaient à une visite dans un musée d'art et sur quelles bases étaient fondés leurs rapports aux œuvres (Pitman et Hirzy, 2011 : 21). On voit ainsi comment ce niveau d'*appreciation* nécessite autant la mobilisation des personnes responsables de la définition et de la conduite d'une stratégie de marque (qui consiste, dans ce cas, à réinvestir les savoirs produits par l'évaluation dans des campagnes de communication) et celles qui sont responsables de la définition des objets du programme d'évaluation (qui vient alimenter les actions entreprises par les responsables du marketing). On a donc une articulation particulièrement forte entre ces deux projets qui se complètent et se renforcent mutuellement. Il est intéressant de noter ici que, pour le programme *Framework for Engaging with Art,* le recours aux médias informatisés est assez limité et la grande majorité des études menées par la cellule d'évaluation avec l'agence Randi Korn & Associates, repose sur la distribution de questionnaires et la conduite d'entretiens en face à face (*ibid*. : 32-40). C'est

vraiment avec le programme *DMA Friends* que le recours aux médias informatisés (nous avons expliqué pour quelles raisons) se systématise et impulse une nouvelle dynamique.

Enfin, le troisième et dernier niveau d'implication correspond à l'engagement (*commitment*), à la profonde implication des visiteurs avec le musée et son offre culturelle. Une fois que les visiteurs ont attribué une valeur positive au musée et à ce qu'il propose en termes d'offre culturelle (*appreciation*), une fois qu'ils leur ont donné une « portée » positive (Leleu-Merviel, 1996 : 160), le processus de fidélisation peut pleinement s'engager.

La génèse du programme *Framework for Engaging with Art*, qui impulse, au tournant du XXI^e^ siècle, une nouvelle dynamique au Dallas Museum of Art, permet de comprendre comment un musée s'y prend pour transformer une rencontre fragile, incertaine, entre une offre et une demande qui peuvent s'ignorer (ce dont témoigne le niveau d'*awareness*) ou concorder (*appreciation*) en échanges spontanés, confiants, personnels et, dans l'idéal, durables (*commitment*). On retrouve donc, profondément imbriqués, les contre-feux de la sophistication des techniques du marketing (relationnel) et le travail complexe et sans cesse renouvelé de fidélisation.

La conception du programme *DMA Friends*, en 2012, puis son lancement en janvier 2013, donne une nouvelle portée à cette imbrication, à cette profonde articulation. Nous avons évoqué, dans la section précédente, la manière dans la montée en puissance des industries médiatisantes qui exercent une fonction d'intermédiation et de courtiers d'informations[1] a amené les techniques marketing à évoluer. Nous avons vu que cette montée en puissance et cette généralisation du recours aux médias informatisés avaient, dans le cas des industries médiatiques, renouvelé et radicalisé la vieille logique de « double marché » telle qu'expérimentée et systématisée dans le modèle de l'information de presse dans le deuxième quart du XIX^e^ siècle.

Les industries médiatisantes ont fait leur cette logique de double marché et ont profondément renouvelé la manière de transformer des « personnes humaines » en « personnes collectives » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231). Notons cependant que si les industries médiatisantes ont effectivement renouvelé la manière dont ces transformations s'opéraient, dont ces personnes collectives étaient sémiotisées par l'entremise de toute une série de médiations herméneutiques et de transmutations sémiotiques, les industries médiatiques et médiatisées (par le rapport structurel qu'elles entretiennent) ont eu recours à d'autres types de transmutations

sémiotiques pour transformer ces personnes humaines (les lecteurs d'un journal, par exemple) en personnes collectives (le lectorat de ce journal).

Si l'on continue l'analyse du programme *Framework for Engaging with Art*, on se rend compte de la sophistication des médiations symboliques et techniques qui ont pour vocation de donner un « corps propre » à un visitorat mal aisé à cerner, notamment dans une période marquée par un profond sentiment d'incertitude, comme nous l'avons vu. Avec l'aide de l'agence Randi Korn & Associates, le Dallas Museum of Art a élaboré un dispositif d'enquête qui a permis de transformer un échantillon représentatif de visiteurs en des personnes collectives particulières : des « observateurs » (Pitman et Hirzy, 2011 : 44-52), des « participants » (*ibid.* : 55-62), des « indépendants » (*ibid.* : 64-73) et des « enthousiastes » (*ibid.* : 75-82).

Ce travail de transformation de personnes humaines – les visiteurs – en personnes collectives – ces quatre groupes ou « clusters » (*ibid.* : 42) – a été mené en quatre temps. Le premier temps correspondait, nous l'avons vu, à émettre des hypothèses quant aux niveaux d'implication des visiteurs avec le musée : *awareness*, *appreciation*, *commitment* ; ce qui a donné son premier nom au programme, *Levels of Engagement with Art*. La formulation de ces hypothèses témoigne déjà de la mise en place d'une première série de médiations herméneutiques qui visent à donner du sens aux inscriptions collectées et préfigurent un premier travail de sémiotisation de ces entités collectives, distribuées par niveaux d'implication. En quelque sorte, ce premier temps posait les bases théoriques du « principe directeur » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 260) adopté pour commencer le travail de collection et éviter une simple « accumulation » (*ibid.* : 258).

La collection de ces inscriptions correspond à la seconde étape. Le principe directeur adopté par les responsables du programme est ainsi le niveau d'implication des visiteurs. Ce principe directeur délimite ainsi un champ du collectionnable et définit une totalité idéelle qui en constitue le point de fuite. Ainsi, la première étape de ce travail de collection des inscriptions dans la phase de « terrain » (Le Marec, 2002) va d'abord consister à faire l'inventaire des choses présentes (ce qui a déjà été collectionné par le passé et qui revêt potentiellement une valeur en regard du principe directeur) et des choses « manquantes » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 263), qui restent à collectionner. Il faut, dès lors, définir la nature des dispositifs de collection capables de combler les manques identifiés en vue d'atteindre cette totalité idéelle.

Le dispositif central adopté par le Dallas Museum of Art est un « questionnaire standardisé » (Pitman et Hirzy, 2011 : 38) qui s'articule autour de dix énoncés. La formulation de ces énoncés a représenté un défi particulièrement difficile pour le musée, du fait de leur caractère déterminant pour la suite (*idem*). Les énoncés sont les suivants : (1) « Je me sens à l'aise lorsque je me trouve en face de différents types d'arts », (2) « J'aime connaître l'histoire représentée dans une œuvre d'art », (3) « J'aime connaître les matériaux et les techniques utilisées par un artiste », (4) « J'aime parler avec d'autres personnes lorsque je suis devant une œuvre d'art », (5) « Regarder des œuvres d'art me procure des émotions », (6) « J'apprécie que l'on me donne des informations simples et concises afin de m'aider à comprendre ce dont parle une œuvre d'art », (7) « J'aime regarder une œuvre d'art seul(e), sans explications ou interprétations », (8) « Je suis à l'aise pour expliquer le sens d'une œuvre d'art à un(e) ami(e) », (9) « J'aime appréhender des œuvres d'art par l'entremise de la musique, de la dance, du théâtre, de la lecture » et (10) « Je trouve certains termes utilisés dans les musées d'art difficiles à comprendre » (*ibid.* : 39).

Lorsque les enquêteurs proposent ce questionnaire aux visiteurs (âgés de 18 ans et plus et à la sortie du musée), ces derniers se voient demander d'attribuer une note à chaque énoncé, comprise entre 1 (cet énoncé ne me correspond pas du tout) et 7 (cet énoncé me correspond tout à fait). La première partie du questionnaire est administrée verbalement (l'enquêteur pose les questions aux visiteurs et remplit le questionnaire) alors que la dernière partie est remplie par le visiteur lui-même. Cette partie contient des informations sociodémographiques (genre, âge, niveau d'éducation et groupe ethnique), la composition du groupe (seul, avec un autre adulte, avec plusieurs adultes, avec des enfants, avec un groupe organisé), le lieu de résidence, la langue parlée au domicile ou encore des questions sur les pratiques culturelles et médiatiques, la fréquence des visites au musée, etc. (Randi Korn & Associates, 2005).

Entre 2003 et 2005 (première phase du programme), le questionnaire a été soumis à 1 120 visiteurs – 543 en 2004 et 577 en 2005 (*ibid.* : vii) – avec un taux de réponse de 64%. En 2008 (deuxième phase du programme, en ce qui concerne les visiteurs *in situ*), 416 questionnaires ont été soumis, avec un taux de réponse de 47% (*ibid.* : 40). Pour la période 2003-2005, les visiteurs démarchés par les enquêteurs étaient volontairement des visiteurs jeunes alors que ceux démarchés en 2008 étaient des visiteurs plus âgés (*idem*). En 2008, ces questionnaires ont été complétés par 38 entretiens en face-à-face lors desquels les enquêteurs demandaient aux visiteurs d'approfondir la manière dont ils construisaient leurs rapports aux œuvres. Ainsi, l'administration de plusieurs centaines de questionnaires et la conduite d'une trentaine

d'entretiens en face-à-face entre 2004 et 2008 constituent une première étape pour combler les manques identifiés par l'adoption du principe directeur.

L'administration de ces questionnaires standardisés et la conduite de ces entretiens en face-à-face sont autant d'occasion de voir s'effectuer « un acte d'inscription » (Jeanneret, 2014b : 37) qui consiste à sémiotiser de façon particulière – dans ce cas précis, une « mise en nombre » (Desrosières, 2008a : 63) – un rapport profondément subjectif à l'art, interprété comme autant de traces d'une implication, d'un *engagement*. Cette inscription s'effectue par l'intermédiaire d'« opérations de traduction et de codage » (*idem*) que l'on retrouve dans tout travail statistique.

Une troisième étape du processus de transformation de ces visiteurs en entités collectives correspond à l'informatisation de ces inscriptions à travers le recours à un architexte de traitement statistique, l'architexte SSPS (élaboré par IBM, acteur discret mais incontournable des industries médiatisantes) (Randi Korn & Associates, 2005 : 1).

La raison du recours à cet architexte spécifique est liée à la volonté des enquêteurs de vérifier par le calcul (ce que justifie la mise en nombres), les hypothèses émises par les responsables du programme quant à la distribution des visiteurs en niveaux d'implication (*engagement*). Toute une série de médiations statistiques (*ibid*. : 1-2 ; Pitman et Hirzy, 2011 : 42) viennent poursuivre le travail de transformation des personnes humaines en entités collectives, notamment à travers une analyse typologique (*cluster analysis*) qui donne lieu à des regroupements de visiteurs (basée sur leurs réponses au questionnaire et la distribution entre variables) en groupes (*clusters*). C'est au terme de cette troisième étape qu'apparaissent les quatre entités reprises dans l'ouvrage de Pitman et Hirzy (Pitman et Hirzy, 2011 : 42-82). Ces quatre entités – les « observateurs hésitants », les « participants curieux », les « indépendants exigeants » et les « enthousiastes impliqués » (Randi Korn & Associates, 2005 : 24) – confirment et affinent les hypothèses posées par les responsables du musée dans la période préliminaire (2002-2003). Les « observateurs hésitants » se caractérisent par un niveau d'implication de l'ordre de l'*awareness*, les « participants curieux », par un niveau d'implication de l'ordre de l'*appreciation*, les « indépendants exigeants » et les « enthousiastes impliqués », par un niveau d'implication de l'ordre du *commitment*.

Ainsi, à la suite de ce triple travail de collection, d'informatisation et de traitement statistique des inscriptions, l'agence prestataire Randi Korn & Associates est en mesure de fournir aux responsables du DMA des « objets durcis » (Desrosières, 2010 : 402) sur la base

desquels vont pouvoir être formulées une série de recommandations, énoncées des orientations, données des directives (Pitman et Hirzy, 2011 : 13, 16, 106-112). On comprend dès lors le rôle crucial de l'agence prestataire dans la définition de ces *clusters* et de l'aspect stratégique que revêt sa maîtrise des médiations décrites pour affirmer une prétention à intervenir dans le *continuum* de la médiation patrimoniale.

Enfin, la fourniture effective de ces entités collectives durcies aux responsables du musée passe par une dernière série de médiations qui consiste en une « traduction en texte » (Jeanneret et Meeus, 2012 : 172) de ces groupes « statistiquement révélés », si l'on peut dire (nous reviendrons sur cet aspect phénoménologique). Nous touchons ici à une question d'« énonciation éditoriale des évaluateurs » (Jeanneret, 2008 : 133 ; Le Marec, 2002) qui n'est pas sans importance sur la vie triviale de ces nouveaux êtres culturels amenés à circuler au gré de leur mobilisation dans diverses situations de communication. La traduction en texte de ces entités est notamment passée par la rédaction successive de quatre rapports d'évaluation (octobre 2005, octobre 2007, août 2008 et janvier 2010) où celles-ci apparaissent à travers des configurations intersémiotiques simples : du texte accompagné d'une série de tableaux, rien de plus.

Si l'agence Randi Korn & Associates ne s'est pas particulièrement démarquée par un investissement fort dans le geste éditorial et médiatique, il en va bien autrement pour les responsables du musée. Sous la direction de Bonnie Pitman, l'ouvrage *Ignite the Power of Art*, publié aux presses universitaires de Yale en 2011, témoigne d'un profond investissement dans le geste d'énonciation éditoriale. En effet, les rapports rédigés par Randi Korn & Associates font l'objet d'une réécriture et d'une retextualisation par le musée qui tissent des liens étroits entre « pratiques écrites et graphiques » (Jeanneret et Chevalier, 2009 : 64). Ainsi, plutôt que de simplement recourir à une série de diagrammes et autres représentations graphiques (qui indiquent un travail préliminaire de mise en nombre en vue d'un traitement statistique), les responsables du musée souhaitent « donner corps » à ces entités collectives (observateurs, participants, indépendants et enthousiastes) par la disposition tout au long des pages de photographies de visiteurs prises dans les espaces du musée. Ce travail de textualisation particulier semble témoigner d'une volonté de faire le chemin inverse effectué jusqu'à présent : revenir à des personnes humaines (prises dans des situations de communication particulières) capables d'incarner des entités collectives.

Le départ de Bonnie Pitman (directrice du musée depuis 2008) en juin 2011 puis de Gail Davitt (directrice de l'éducation) en février 2012 marque la fin officieuse du programme

Framework for Engaging with Art, même si celui-ci est repris en main par d'autres personnes (Nicole Stutzman-Forbes, qui remplace Gail Davitt, par exemple) et soutenu par de nouveaux dons philanthropiques. L'arrivée de Max Anderson en janvier 2012 puis celle de Rob Stein en avril de la même année déclenchent une nouvelle dynamique. Comme nous l'avons précisé, la nouvelle équipe à la tête du musée, forte de son expérience à l'Indianapolis Museum of Art, va faire le pari d'un fort investissement dans les médias informatisés.

Alors en poste à l'IMA, Rob Stein avait mené une étude en collaboration avec Sylvia Filippini-Fantoni (directrice de l'interprétation) et Gray Bowman (*chief technologist*) dont l'approche théorique était particulièrement proche de celle adoptée par les responsables du DMA (Stein, Filippini-Fantoni, Bowman, 2012). Cette étude avait pour principal objectif de comprendre les motivations qui poussaient les visiteurs de l'IMA à consulter le site web institutionnel de l'établissement. En 2009, Randi Korn & Associates avait adapté le questionnaire standardisé du programme FEA pour l'administrer à des internautes afin de comprendre quelles étaient les motivations derrière leur visite sur le site web du DMA. Dans cet article écrit lorsqu'il était encore à l'IMA, Rob Stein pose quelques bases de ce que sera, par la suite, le programme *DMA Friends* : s'appuyer sur d'autres modalités de segmentation du public que les variables sociodémographiques (Falk, 2009 : 30-31 ; Pitman et Hirzy, 2011 : 21-22) et fonder la recherche sur des éléments déclaratifs par l'administration d'un questionnaire.

Néanmoins, cette étude se distingue de l'approche du DMA par le fait qu'elle se refuse à poser des hypothèses *a priori*. En effet, les responsables du DMA, lors de la phase préliminaire au lancement du programme FEA avaient posé des hypothèses quant aux niveaux d'implication (*engagement*) des visiteurs avec le musée et son offre culturelle. Le but de Stein n'était pas de vérifier la justesse de telles ou telles hypothèses basées sur telles ou telles théories mais de faire en sorte que celles-ci se manifestent d'elles-mêmes, grâce aux médiations permises par le dispositif d'enquête informatisé. On retrouve ici un certain courant de pensée propre à certains acteurs des industries médiatisantes qui prédisaient la « fin de la théorie » (Morozov, 2015 : 64-65) du fait de la capacité des « calculateurs des *big data* » à « chercher des corrélations sans se préoccuper d'avoir un modèle qui leur donne une explication » (Cardon, 2015 : 51). Bien entendu, ce postulat – énoncé sur un mode dramaturgique et volontairement provocateur – omet de rappeler que les médias informatisés, dispositifs de prédilection des industries médiatisantes, exercent sur le mode de la prétention de fait, un pouvoir qui est très loin d'être dénué de bases épistémologiques. Il est néanmoins intéressant de noter, pour la suite de l'analyse, la présence

de cet argument dans un article qui préfigure ce qui sera mis en œuvre plus tard au Dallas Museum of Art.

L'année 2011-2012 correspond ainsi à un tournant dans l'histoire récente du Dallas Museum of Art : la fin d'un programme ambitieux – *Framework for Engaging with Art* – et le début d'un nouveau programme – *DMA Friends* –, qui l'est tout autant. Le discours de présentation du programme, en novembre 2012, est intéressant pour comprendre la nouvelle articulation qui se dessine entre les deux contre-feux qui nous intéressent ici : le perfectionnement des techniques marketing d'une part et le travail de fidélisation des membres du public de l'autre.

En avril 2013, soit un an après son arrivée au Dallas Museum of Art comme directeur adjoint et trois mois après le lancement du programme *DMA Friends*, Rob Stein fait une présentation avec Bruce Wyman (un consultant indépendant qui a accompagné le musée durant la phase de conception et de déploiement du programme) lors de la conférence *Museums and the Web* à Portland, dans l'Etat de l'Oregon. Lors de cette présentation (à laquelle nous avons assisté et qui a été notre première rencontre avec ce programme), Rob Stein présente le nouveau programme et les premiers enseignements qui peuvent en être tirés, après un trimestre d'exploitation.

Cette présentation publique à un auditoire de pairs et de professionnels profondément intéressés par la rencontre et l'hybridation entre dispositifs de prédilection des industries médiatiques (les objets culturels de qualité professionnelle) et des industries médiatisantes (les médias informatisés) nous apprend trois choses principales. Premièrement que les médiations symboliques et techniques que nous avons analysées précédemment – définition d'un principe directeur et d'un cadre ontologique, collection d'inscriptions, traitement de ces inscriptions et textualisation – ne sont pas tout à fait les mêmes que pour le programme *Framework for Engaging with Art*. Si on remarque une réelle continuité sur certains points, elles diffèrent profondément sur certains autres. Deuxièmement, que le changement de temporalité de ces médiations est au centre du nouveau programme, renforçant par la même occasion un processus de forte hybridation entre modèle éditorial et modèle du courtage informationnel. Troisièmement, que la mise en œuvre de ces médiations reconfigure complètement les rapports entre, d'une part, procès de production des objets culturels (au premier lieu desquels, les expositions) – qui implique l'adoption d'une poétique, d'une politique et d'une économie des écritures médiatiques particulières – et, d'autre part, procès de façonnage des mannequins du public.

Ces trois points – qui traduisent la manière dont la nouvelle équipe à la tête du DMA appréhende l'incertitude des procès de production et de valorisation des objets culturels qu'ils destinent à ses visiteurs – feront l'objet d'une analyse détaillée dans les chapitres 5 et 6 de la deuxième partie.

Conclusion. Vers une logique de « double marché » dans le champ muséal ?

En anticipant légèrement sur la suite, il nous semble intéressant de clore ce travail d'analyse de l'adoption par les acteurs du champ muséal de contre-feux élaborés par les industries médiatiques tout au long de leur histoire pour appréhender les deux niveaux d'incertitude structurels identifiés (procès de production et de valorisation) par une réflexion à propos de l'articulation entre sophistication des techniques du marketing et travail de fidélisation.

Nous avons évoqué la manière dont les industries médiatisantes avaient renouvelé et radicalisé la logique de « double marché », telle qu'elle avait été expérimentée et systématisée dans le modèle de l'information de presse, dès le deuxième quart du XIX^{e} siècle. Le principe, rappelons-le encore une fois en prenant l'exemple de la presse, est de vendre un journal à l'unité et en aval à des lecteurs (premier marché) puis de transformer ces lecteurs en lectorat afin de « vendre », en amont, cette entité collective à des annonceurs (acteurs centraux des industries médiatisées) susceptibles de vouloir s'adresser à elle (deuxième marché).

L'exemple du programme *Framework for Engaging with Art* a relevé la place centrale que constituait la transformation des visiteurs en entités collectives (des *clusters* : « observateurs », « participants », « indépendants », « enthousiastes »). Se pose, dès lors, la question des « usages sociaux et politiques » (Desrosières, 2008b : 22) – mais aussi, bien sûr, « économiques » (*ibid.* : 271) – de ces *objets durcis*, fournis par l'agence Randi Korn & Associates au Dallas Museum of Art. La question se pose exactement de la même manière pour le programme *DMA Friends*, avec quelques nuances comme nous l'examinerons dans le chapitre 6 de la deuxième partie. Les « médiations matérielles comme symboliques » (Saurier, 2013 : 16) – endogènes et exogènes à l'établissement – élaborées dans le cadre de ces deux programmes aboutissent systématiquement au façonnage de mannequins du public muséal, que ceux-ci soient des entités collectives (cas du programme FEA) ou des personnes prises individuellement mais capables de représenter, par métonymie, de telles entités ; ce que nous appellerons, à la suite d'Adeline Wrona, des « individus collectifs » (Wrona, 2012 : 257).

Ce thème des usages de ces entités soulève ainsi la question, bien entendu ouverte à débat, d'un glissement progressif du musée depuis un modèle éditorial vers un modèle de l'information de presse, aidé en cela par les acteurs des industries médiatisantes qui évoluent

autour de lui (par l'intermédiaire de prestations) ou en son sein (par l'impulsion donnée par des professionnels présents dans les établissements eux-mêmes). Autrement dit, une forte hybridation entre modèles éditorial, de l'information de presse et du courtage informationnel.

Cependant, cette proposition mérite que quelques précautions soient prises. En effet, il ne s'agit pas de dire que la logique de double marché y est appliquée *stricto sensu*. Nous ne pensons pas que les visiteurs transformés en entités collectives (que l'on pourrait regrouper sous le terme de « visitorat » comme on parle de « lectorat » ou d'« auditorat ») soient « vendus », en amont, à des annonceurs. Même si, nous l'avons évoqué, les personnes qui sont investies dans le processus de médiation patrimoniale et dans le geste d'écriture ont une tendance à intérioriser les contraintes industrielles et économiques des industries médiatisées – ce que Valérie Patrin-Leclère qualifie de *publicitarisation* –, les musées n'entretiennent pas de rapports structurels avec les industries médiatisées (pour le moment, du moins), comme c'est le cas de certaines filières des industries médiatiques (presse, télévision et radio, notamment).

Là où nous verrions poindre ou se manifester cette logique, c'est davantage dans les politiques d'allocation de ressources (quatrième contre-feu) ou d'attribution de labels (premier contre-feu). Que ce soit dans le contexte français ou nord-américain, il apparaît de plus en plus que l'allocation (directe – via des subventions – ou indirecte – via des mesures fiscales avantageuses) de ressources et l'attribution de labels sont conditionnées à la capacité des établissements candidats à présenter (ou à s'engager à présenter) aux organismes de financement ou de labellisation, des entités collectives telles que nous les avons présentées précédemment et, de préférence, des entités collectives qui correspondent à celles que ces organismes souhaitent toucher par leurs actions (la *community*, dans le cas anglosaxon, par exemple). On retrouve ici les « sujets-objets collectifs » (Foucault, 2004a : 45) sur lesquels sont susceptibles de s'exercer un ensemble hétérogène de pratiques de gouvernement. Ainsi, il ne s'agit pas de « vendre » un « visitorat (*visitorship*) » (Oberoi, 2016) à ces organismes de financement et/ou de labellisation mais de leur signifier que l'action menée et soumise à leur examen sera en mesure d'actualiser, voire de garantir, sa présence.

Le pari du programme *DMA Friends* repose intégralement sur cette logique. En octobre 2001, devant les difficultés financières évoquées, le Dallas Museum of Art avait été contraint de rendre l'admission payante pour ses espaces d'exposition permanente. En novembre 2012, la nouvelle direction annonce le retour à l'admission gratuite parallèlement au lancement du programme *DMA Friends*, un programme d'adhésion (*membership*/*loyalty program*) gratuit

pour tous les visiteurs. Pour compenser le manque à gagner (l'admission payante et le programme d'adhésion représentaient plus de 2 millions de dollars par an), la direction mise sur une hausse des dons philanthropiques et de l'allocation de *grants* (subventions). On retrouve ainsi cette logique de double marché : de la même manière que la baisse du prix du journal était compensée par la vente du lectorat à des annonceurs intéressés par la possibilité de s'adresser directement à lui, le retour à la gratuité pour les espaces d'exposition permanente du DMA est compensée par la possibilité pour des donateurs et organismes de financements publics ou privés, de toucher un visitorat qui est au centre de leurs stratégies philanthropiques et que l'architexte *DMA Friends* est capable de manifester, de représenter, par l'entreprise de toute une série de médiations matérielles et symboliques. L'exemple, détaillé dans le chapitre 3, du dispositif cartographique pour déterminer les actions à entreprendre envers telle ou telle population, habitant tel ou tel quartier, est tout à fait parlant.

Les journalistes qui multiplient les articles à propos de ce programme à partir de 2014 ne s'y trompent pas. Dans un article du 20 février 2014 pour le *Bloomberg Business Week*, John Tozzi décrit ainsi le « pari » (*bet*) de Max Anderson : « en faisant franchir le seuil à un nombre plus important de personnes et en mesurant leur implication (*engagement*), il peut utiliser ces informations pour convaincre les principaux donateurs, les fondations et la municipalité – dont les dollars constituent le gros du budget – d'augmenter leurs contributions » (Tozzi, 2014). Autrement dit, transformer des visiteurs en un visitorat permet de rendre l'admission gratuite (premier marché, en aval) et, en les rendant désirables à des financeurs potentiels, d'augmenter les ressources du musée (deuxième marché, en amont). Dans un article du 11 décembre 2014 pour le *Wall Street Journal*, Ellen Gamerman effectue la même analyse, étendue à d'autres musées nord-américains comme le Minneapolis Institute of Arts (qui a adapté l'architexte *DMA Friends* au sein de son établissement pour les mêmes raisons), le Metropolitan Museum of Art de New York, le Museum of Fine Arts de Boston ou encore, le Nelson-Atkins Museum of Art de Kansas City. A chaque fois, le principe est le même : « Aujourd'hui, quand des musées présentent leur projet à des mécènes potentiels, ils viennent armés avec des graphiques sophistiqués qui indiquent quels types de personnes viennent au musée, ce qui les amènent et pourquoi » (Gamerman, 2014).

Il semble désormais assez clair, que ce soit sur le marché nord-américain de la philanthropie culturelle ou sur le marché français des subventions publiques – tous deux très concurrentiels –, qu'être « armé » d'informations détaillées sur son « visitorat » est un moyen

pour les responsables d'établissements de multiplier les chances de se voir allouer des ressources ou attribuer des labels.

Nous n'irions pas jusqu'à dire que Max Anderson et ses homologues dans d'autres établissements sont de nouveaux Emile de Girardin (Miège, 2000 : 58), mais nous soumettons cette proposition de glissement progressif de certains musées depuis un modèle éditorial vers un modèle d'information de presse à l'examen des lecteurs en vue d'une discussion et de travaux ultérieurs.

Dans le moment tactique des industries de la médiatisation qui nous intéresse ici, il nous semble que ce glissement (même esquissé) est en mesure de soutenir et de renforcer les prétentions des acteurs qui excellent dans la mise en œuvre de médiations qui rendent possible la transformation de personnes humaines – les visiteurs, en l'occurrence – en entités collectives, en mannequins, de différentes natures. Ce processus, qui repose sur des pratiques et opérations textuelles particulières, nous l'avons vu, renforce ainsi la prétention des industries médiatisantes à multiplier les prises et à conquérir des espaces de compétences le long du *continuum* de la médiation patrimoniale.

*

Dans la deuxième partie, nous allons nous intéresser, dans un premier temps, à un travail particulier de scripturalisation et de textualisation, l'évaluation muséale. A travers une analyse diachronique, nous chercherons à comprendre comment les professionnels investis dans ce travail ont, depuis le début du XX^{e} siècle, perfectionné les processus et procédés sur lesquels repose ce travail. Dans un deuxième temps, nous verrons comment l'adoption des médias informatisés par les professionnels de l'évaluation muséale a modelé cette dernière et comment le processus d'informatisation et d'architextualisation qui en a résulté a reconfiguré la manière dont ce métier s'exerce, selon quelles modalités et avec quelles finalités.

Deuxième partie. Scripturalisation et textualisation des pratiques de visite

Introduction. La nouvelle économie scripturaire

Devant l'inquiétude – plus ou moins radicale – que suscite le caractère incertain de la communication médiatisée (autant dans ses procès de production que de valorisation), nous avons vu que de nombreux contre-feux (appréhendés comme autant de pratiques et opérations textuelles) avaient été élaborés, expérimentés, privilégiés ou hybridés à travers le temps par les différentes industries médiatiques.

Parmi ces contre-feux, la scripturalisation – la mise en écriture – des pratiques est apparue comme un ensemble composite de pratiques et d'opérations textuelles sur laquelle de nombreux acteurs industriels de la médiatisation ont fondé des prétentions à intervenir sur le cours de la communication médiatisée.

Selon leurs dispositifs de prédilection, cette scripturalisation n'occupe pas la même place dans la panoplie de ces acteurs. Nous l'avons vu, par exemple, avec les industries médiatiques dont la mise en écriture des pratiques n'est pas le cœur de métier mais le processus à partir duquel peut s'exprimer le leur : produire des objets culturels de qualité professionnelle. En effet, anticiper l'exercice de prédilections sémiotiques différentes chez les personnes auxquelles sont destinés ces objets culturels repose, en partie, sur le travail de « textualisation de l'humain » (Jeanneret, 2014a : 376), au cœur de ce processus de scripturalisation. Nous le verrons par la suite, textualisations de l'humain et textualisations des objets culturels sont inextricablement liés, à travers de nombreuses médiations matérielles et symboliques.

Pour comprendre les enjeux communicationnels de cette scripturalisation des pratiques, nous partirons d'abord de la relecture de la notion d'économie scripturaire de Michel de Certeau par Yves Jeanneret dans *Critique de la trivialité* (Jeanneret, 2014a : 370-388).

A partir de cette relecture, nous verrons comment l'évaluation muséale, un projet de scripturalisation des pratiques particulier, est travaillé en profondeur par les médias informatisés auxquels elle a de plus en plus recours et qui, corollairement, la métaphorisent dans le tissu d'architextes qui ne tiennent que partiellement en compte ce qui fonde ses particularités. Cela nous permettra de voir se manifester une nouvelle fois un processus qui témoigne davantage d'une intériorisation des contraintes propres aux industries médiatisantes par les industries

médiatiques que l'inverse. Cette étude de l'évaluation muséale comme modalité particulière de scripturalisation et textualisation des pratiques constituera le cœur de l'argumentation du chapitre 5.

Le chapitre 6, quant à lui, étudiera en quoi la rencontre entre évaluation muséale et médias informatisés – dispositifs de prédilection des industries médiatisantes – est déterminante pour notre étude. En effet, les dynamiques sur lesquelles reposent ces deux modalités de mise en écriture des pratiques reposent sur des fondements épistémologiques, déontologiques et communicationnels profondément différents mais qui, en même temps, s'articulent autour d'un pivot central (le processus de textualisation de l'humain et, l'occurrence, du visiteur) qui rend envisageable, voire souhaitable, une circulation des formes médiatiques capables de conduire et de perfectionner ce projet particulier. Il s'agira, dès lors, de comprendre ce que les médias informatisés font à l'évaluation muséale ; et, réciproquement.

Ces deux chapitres permettront ainsi de voir comment une rencontre des prétentions – celles de l'évaluation muséale et celles des médias informatisés – se manifeste dans le tissu même des formes médiatiques et, plus particulièrement, des architextes.

*

Avant de poursuivre l'argumentaire, il est nécessaire de préciser en quoi la notion d'économie scripturaire (conceptualisée au milieu des années 1970) et son actualisation près de quarante ans plus tard, est importante pour notre propos.

Cette notion fait l'objet d'un chapitre entier – le chapitre X – dans le célèbre ouvrage *L'invention du quotidien*, dont Michel de Certeau a achevé la rédaction en septembre 1979 après quatre années (1974-1978) d'une recherche collective (de Certeau, 1990 : p.I). Nous avons évoqué cet ouvrage dans le chapitre 3, lorsque nous avons analysé une pratique textuelle particulière, la prospective. En effet, cet ouvrage, publié en février 1980, est le résultat d'une commande institutionnelle émise par Augustin Girard dans le cadre de la préparation du VII^{e} Plan (1976-1980). A cette occasion, Augustin Girard – avec le soutien de son ministre de tutelle, Jacques Duhamel – fait de Michel de Certeau le « Joffre Dumazedier » des années 1970[29] (Dosse, 2007 : 445).

[29] Joffre Dumazedier, ancien résistant, sociologue des loisirs et président de l'association Peuple et Culture, avait été une figure centrale dans la préparation du V^{e} Plan, mis en œuvre entre 1966 et 1970 (Dubois, 1999 : 290-292)

Néanmoins, à la différence de son commanditaire et de son prédécesseur, Michel de Certeau est loin d'être un partisan du « tout-quantitatif » (*ibid.* : 449) et se montre critique (mais non méprisant) de la statistique culturelle et de la manière dont celle-ci a permis « l'invention étatique de nouvelles manières de voir et de traiter les questions de culture » (Dubois, 1999 : 286). En effet, « influencé par la première étude par sondage sur les pratiques culturelles sur le bassin d'Annecy en 1954 par Joffre Dumazedier, le SER [Service des Etudes et de la Recherche fondé par Augustin Girard au sein du Ministère des Affaires culturelles] fait réaliser une série d'enquêtes dans les années 1960, parmi lesquelles *Le musée et son public*, par Alain Darbel et Pierre Bourdieu, et *Le théâtre et son public*, par Pierre Guetta. La première grande enquête *Pratiques culturelles des Français*, quant à elle, est réalisée en 1973 » (Donnat et Octobre, 2001 : 50), au moment où est initié le travail collectif coordonné par Michel de Certeau.

Bien que la statistique culturelle ait un intérêt lorsqu'elle est appréhendée comme « un instantané précis et chiffré des modes de consommation culturelle et d'occupation des loisirs » (Giard dans de Certeau, 1990 : IX-X) ou lorsqu'elle met en évidence « un certain nombre d'informations précieuses, comme […] la corrélation entre la nature des formes culturelles proposées et les catégories sociales des pratiquants réguliers des activités culturelles » (Dosse, 2007 : 449), elle laissait néanmoins « échapper tout ce qui l'intéressait » (*ibid.* : X).

Le regard critique que Michel de Certeau pose sur la statistique illustre bien ce qu'il entend par « économie scripturaire ». En effet, la « raison statistique » (Desrosières, 2010) et la « force de [ses] calculs » (de Certeau, 1990 : 58) est une des manifestions les plus spectaculaires et sans doute les plus abouties au moment où il écrit des « appareils scripturaires » (*ibid.* : 195) que se donnent « notre société informaticienne » (*ibid.* : 201) pour « produire la société comme texte » (*ibid.* : 199). Quel autre appareil scripturaire pourrait mieux faire sienne les inscriptions imaginées par de Certeau pour orner les « frontons de la modernité » sinon la statistique : « Ici, travailler, c'est écrire » ou « Ici, on ne comprend que ce qu'on écrit » (*idem*) ?

Comme nous l'avons vu dans le chapitre 4 avec l'exemple du programme *Framework for Engaging with Art*, la statistique exige une longue série de médiations matérielles et symboliques (médiations qui parcourent des espaces hétérogènes et nécessitent le concours de plusieurs acteurs aux valeurs, normes et cultures professionnelles parfois très différentes) pour textualiser l'humain, pour faire de lui un « artefact » (*ibid.* : 196) – un « mannequin » – capable de circuler entre différents espaces sociaux et de donner lieu à des usages pluriels.

La « catégorie dynamique » de l'économie scripturaire témoigne « d'un effort pour capter et conjurer une créativité sociale » (Jeanneret, 2014a : 374), source d'incertitude dans les procès de production et de valorisation des objets culturels élaborés par les industries médiatiques. Les différents contre-feux que nous avons passés en revue au chapitre précédent sont tous des manifestations différentes d'une volonté d'atteindre un idéal, celui d'une « unité référentielle » (de Certeau, 1990 : 197) entre offre et demande, dont nous avons vu à quel point la rencontre était « fragile » (Cochoy, 2002 : 8) et suscitait un sentiment d'inquiétude quant aux échecs qu'elle était susceptible de connaître. Ainsi, le processus de scripturalisation des pratiques comporte en lui « un concept téléologique » (de Certeau, 1990 : 197) qui reflète lui-même une axiologie de la trivialité. La poursuite de cet idéal par les différents acteurs de la médiatisation (qui ne se font pas d'illusion sur la chance, un jour, d'y parvenir mais le prennent néanmoins comme point de fuite) passe par « une marche qui est une pratique : écrire » (*ibid.* : 198).

Selon les configurations historiques qu'a connues ce projet – que Michel de Certeau fait remonter à la naissance de la « modernité », aux XVII^{e} et XVIII^{e} siècles –, celui-ci ne s'est pas donné les mêmes appareils et les mêmes outils, ne s'est pas fixé les mêmes règles, ne s'est pas constitué par rapport à la même « extériorité », par rapport au même « reste » (*ibid.* : 198). Pour Michel de Certeau, l'une des extériorités par rapport à laquelle la « triomphale *conquista* » (*ibid.* : 195) de l'économie scripturaire s'est constituée, est « l'oralité » (*idem*). Ce qui l'intéresse, c'est la manière dont celle-ci a été « changée par trois ou quatre siècles de travail occidental » (*idem*), c'est-à-dire, d'écriture ; la manière dont elle ne se fait plus entendre « qu'à l'intérieur des systèmes scripturaires » (*ibid.* : 196) où elle revient sans cesse. Michel de Certeau cherche ainsi à élucider les manières dont ce processus conduit à produire, sur le « non-lieu du papier » (de Certeau, 1990 : 200) – remplacé, nous le verrons par la suite, par le « non-lieu » de l'écran – « de l'ordre » (*idem*).

La raison de l'actualisation opérée par Yves Jeanneret dans son ouvrage *Critique de la trivialité* repose précisément sur le fait que l'économie scripturaire telle qu'elle a été théorisée par Michel de Certeau dans le dixième chapitre de *L'invention du quotidien*, ne se manifeste plus selon la même configuration historique. Près de quarante ans ont passé entre la définition de la notion d'économie scripturaire par Michel de Certeau et sa réactualisation dans l'ouvrage d'Yves Jeanneret. Près de quarante ans où les *appareils* et les *outils* que se donnent l'économie scripturaire, les règles qu'elle se fixe et l'extériorité par rapport à laquelle elle se constitue ont radicalement évolué et changé. La montée en puissance des industries médiatisantes et le déploiement de leurs dispositifs de prédilection, les médias informatisés, en est un exemple

saisissant. Même si Michel de Certeau n'a pas « consacré de développement significatif aux usages des médias et des technologies », ce dernier avait déjà pressenti la « conjonction particulièrement forte » (Jeanneret, 2014a : 380) entre le projet industriel de l'informatique et le processus de l'économie scripturaire.

Si Michel de Certeau focalisait son attention sur l'« oralité » comme extériorité première de l'économie scripturaire (focalisation due à la place centrale qu'occupe le langage dans son travail), Yves Jeanneret identifie la manière dont le projet de l'économie scripturaire s'est étendu depuis aux pratiques en tout genre, bien que l'oralité occupe toujours une place centrale, du fait de son rôle dans la « communication ordinaire » (Jeanneret, 2014a : 372), dont cette nouvelle économie scripturaire a besoin pour fonctionner à plein. L'« économie scripturaire, comme processus, définit le fonctionnement du pouvoir moderne qui vise la maîtrise de l'espace social et pour cela prend pour objet, extérieur mais capté, tout ce qui s'avère incontrôlable (le peuple, la parole, le corps, le désir) » (Jeanneret, 2014a : 371).

Tout ce qui s'avère incontrôlable. Cette formule traduit bien le désir de totalisation des industries médiatisantes (grandes collectionneuses d'inscriptions) dont il a été question dans le chapitre précédent ; désir qui répond à celui de représentation des industries médiatiques. Nous avons vu comment les sciences de l'information et de la communication avaient insisté – jusqu'à en faire un de ses énoncés recteurs – sur la discontinuité et l'hétérogénéité essentielles de la communication. Cette discontinuité et cette hétérogénéité conduisent dès lors à souligner le caractère incertain, imprévisible, « incontrôlable » (ce terme même rappelle la nécessité du deuil *réel* du projet et du point de vue cybernétiques, science du contrôle) de tout processus de communication médiatisée. Néanmoins, nous avons bien vu que les industries de la médiatisation (tout à fait conscientes de ce caractère incertain) ne pouvaient aucunement fonder une prétention professionnelle pérenne et tenable sur la valorisation de cette situation. Au contraire, devant les sommes en jeu dans ces industries – qui témoignent de la dynamique du capitalisme médiatique –, ces acteurs industriels (dont les procès de production et de valorisation font cohabiter des processus aux degrés d'industrialisation extrêmement variables) doivent de plus en plus fonder leur prétention professionnelle sur une promesse de maîtrise de l'« espace social » (Davallon, 1999 : 232-233) dans lequel ils déploient leurs activités. D'où le recours de plus en plus systématique aux « appareils scripturaires » (de Certeau, 1990 : 196) dont nous sommes les contemporains et à leur perfectionnement afin de réduire les zones insaisissables qui persistent immanquablement. Ainsi, on pourrait dire que, si la culture était le

« colonisé du XX^e siècle » (de Certeau, 1993 : 206), la trivialité est devenue le colonisé du XXI^e siècle.

L'extension permanente du champ où peut s'exercer cette économie scripturaire correspond aussi à une extension du « champ du collectionnable » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 261) dont il a été question dans le chapitre 4. En effet, le « jeu scripturaire » (*ibid.* : 200) mène à l'invention « infinie » de « nouveaux systèmes récupérateurs » (Foucault, 2003 : 55-56) qui s'articulent autour de ce « reste » (de Certeau, 1990 : 198) par rapport auquel cette économie se constitue et se fonde. L'« interminable tapisserie » que tisse l'économie scripturaire a ainsi pour point de fuite, d'aboutissement, la couverture intégrale du « monde » compris (selon une formule de Ludwig Wittgenstein) comme « tout ce qui arrive » (Boltanski, 2009 : 93). La tension fondamentale à laquelle mène la dynamique de l'économie scripturaire est celle d'une réduction progressive mais non concertée (ce sur quoi nous avions insisté lorsque nous avions introduit la notion de *réquisition*) des zones incontrôlables.

En suivant les chercheurs inscrits dans le courant de l'économie des conventions, on pourrait dire que l'immense panoplie d'*appareils*, d'*outils* au service de l'économie scripturaire soutient un « travail social de construction » de la « réalité » (Boltanski dans Bruno, Didier et Prévieux, 2014 : 43) ; celle-ci étant le résultat « de la sélection de certains formats dans la pluralité des formes possibles qu'enferme le *monde* » (*idem*). En anticipant un peu sur la conclusion générale (qui interrogera l'état de ces zones incontrôlables et la responsabilité que les chercheurs ont dans leur documentation), on peut avancer l'hypothèse selon laquelle la deuxième « unité référentielle » qui porte le projet d'économie scripturaire est celle du *monde* et de la *réalité* (la première étant celle de l'*offre* et de la *demande*), la possibilité que le texte que se donnent pour objectif de tisser celles et ceux qui contribuent à ce processus puisse un jour rendre compte de « tout ce qui arrive ». Ce « concept téléologique » apparait bien sûr comme un horizon, un point de fuite et d'aboutissement inatteignable mais qui sert néanmoins de moteur puissant, de principe directeur aux acteurs des industries médiatisantes, notamment, qui excellent dans l'élaboration, la sophistication et le déploiement d'appareils scripturaires qui se fondent sur une promesse de documentation toujours plus précise et exhaustive du social.

Jusqu'ici, la présentation de la notion d'économie scripturaire peut laisser penser à une « extension de plus en plus totalitaire de ces systèmes » (de Certeau, 1990 : XXXVII) dans notre société et dans les différents espaces sociaux qui nous intéressent dans cette étude ; en premier lieu desquels, l'espace du musée. Autrement dit, le processus d'économie scripturaire comme « prétention totale » (Jeanneret, 2014a : 496).

Si l'économie scripturaire est une « catégorie dynamique » élaborée par Michel de Certeau pour rendre compte d'un « effort pour capter et conjurer une créativité sociale » (Jeanneret, 2014a : 374) – source d'incertitude et d'imprévisibilité –, il y a, dans cette économie, « quelque chose de délibéré, mais en même temps de désespéré » (*ibid.* : 375).

En effet, l'extériorité par rapport à laquelle l'économie scripturaire se constitue structurellement – « tout ce qui arrive » – apparaît comme immense, incontrôlable. Nous l'avons vu, cette immense extériorité, qui donne sans cesse lieu à la constitution de restes, n'a pas découragé les acteurs qui élaborent ou se saisissent des appareils scripturaires pour mener à bien leurs projets respectifs. A l'immensité de ces extériorités correspond l'infinie inventivité des acteurs qui conçoivent et déploient sans cesse ces « systèmes récupérateurs » (Foucault, 2003 : 56). Cette tension est constitutive de l'économie scripturaire, « c'est aussi ce qui [la] relance en permanence » (Jeanneret, 2014a : 376). Cette tension se manifeste, par exemple, dans la différence entre les pratiques anticipées par les producteurs d'objets culturels et les « pratiques effectives » (de Certeau, 1990 : 292) de celles et ceux auxquels ces objets sont destinés (ou non), déployées dans le cadre de situations de communication à chaque fois différentes ; entre l'anticipation de l'exercice de prédilections sémiotiques par les uns et l'exercice effectif de ces prédilections (approchantes ou éloignées) par les autres. Cette tension est au centre du complexe média/texte que nous avons présenté dans la première section du chapitre 4.

C'est en cela que la notion d'économie scripturaire questionne le geste même d'innovation médiatique, qui est toujours marqué par une tension entre espoir de mieux saisir (*comprendre* et *maîtriser*) certains processus et déception de toujours voir ces mêmes processus lui échapper. Autrement dit, comment le geste d'innovation médiatique vise une extériorité qui produit sans cesse du reste. Ainsi, malgré la sophistication du geste d'innovation médiatique et des objets qu'il produit, celles et ceux qui y recours restent confrontés à une « vision fragmentaire » de ce qu'ils veulent saisir, ce qui peut engendrer une réelle « frustration » (Jeanneret, 2008 : 136). C'est en cela que le projet de l'économie scripturaire a quelque chose de *désespéré* tout en nourrissant la puissante « utopie d'un savoir total sur ce que les hommes font de leur vie » (Jeanneret, 2014a : 496), une « utopie de la restitution exhaustive des évènements » (Berthelot, 2004 : 73-74). Tension paradoxale qui parcourra toute cette partie.

Nous verrons, par exemple, la manière dont cette tension a pu se manifester dans le cadre du programme-architexte *DMA Friends*, dont le caractère innovant reposait sur la capacité à mener une « évaluation permanente » (*ongoing evaluation*) (Stein et Wyman, 2013a) – là où il

n'y avait eu que des évaluations ponctuelles – à propos de tout ce qui arrivait dans l'enceinte du musée : parcourir les espaces, assister à des conférences, acheter des produits dérivés à la boutique, se restaurer au café, garer sa voiture dans le parking du musée, suivre une visite guidée, participer à un atelier créatif en famille, etc.

Néanmoins, devant le projet de scripturalisation des pratiques, qui passe par des moyens divers et variés de sollicitation des visiteurs pour qu'ils renseignent (c'est-à-dire, écrivent) ce qu'ils font à l'intérieur du musée, l'étendue du reste créé apparaissait de plus en plus grande, ce qui demandait, en retour, une sophistication des moyens (techniques et humains) pour susciter une « mise à l'écriture généralisée » (Jeanneret, 2014a : 388) chez les visiteurs. Cercle vertueux pour celles et ceux qui croient dans la *prétention totale* de l'économie scripturaire (soutenue par le concept téléologique d'une unité référentielle entre *monde* et *réalité*) à produire de l'ordre, non pas dans les pratiques (dans le sens d'une *orthopraxie*), mais dans les manières d'en rendre compte (rendre intelligible une économie intermédiatique complexe, selon les termes du chapitre 3) ; cercle vicieux pour celles et ceux qui sont lucides quant aux limites d'un geste *désespéré* qui ne peut que produire du reste.

Dans les deux chapitres qui suivent, les chapitres 5 et 6, il nous faudra donc être vigilant à décrire un « dispositif de pouvoir » tout en mettant en évidence « ce qui lui échappe » (Jeanneret, 2014a : 373). Cela, pour trois raisons. Tout d'abord, parce que même si notre étude penche davantage vers l'identification, la description et l'analyse de ce dispositif de pouvoir, il manquerait quelque chose d'important si elle ne faisait aucune place à ce qui échappe à ce dispositif, c'est-à-dire la « poétique ordinaire du social » (*ibid.* : 374). Ensuite, car le « texte qui a pouvoir sur l'extériorité dont il a d'abord été isolé » (de Certeau, 1990 : 199) ne se comprend et ne peut être analysé, il nous semble, qu'en ayant clairement en tête l'extériorité sur laquelle il cherche justement à exercer ce pouvoir. En effet, quel intérêt à mener une analyse sémiotique d'un architexte qui cherche à exercer un pouvoir sur les pratiques de visite (par tout une ingénierie de la recommandation, par exemple) si l'on ne se donne pas la peine de comprendre ce que sont ces pratiques (tout en étant bien conscient que ce que l'on en comprend et ce que l'on en sait a déjà fait l'objet, lui aussi, d'un travail d'écriture) ? Enfin, car, nous l'avons évoqué dans les pages précédentes, l'investissement dans le geste de sophistication de ce « dispositif de pouvoir » ne se comprend qu'à travers la nature de l'extériorité qu'il cherche à maîtriser. En effet, les processus humains et communicationnels qui sont les extériorités des dispositifs analysés dans cette thèse nécessitent un investissement particulier dans le geste d'innovation

médiatique. On retrouve ici la « cohérence concrète » du dispositif tel que décrite dans *Le sens de la technique* de Bruno Bachimont (Bachimont, 2010 : 53-58).

*

Le chapitre 5 sera d'abord consacré aux spécificités de l'évaluation muséale comprise comme modalité particulière de scripturalisation des pratiques. Ce sera l'occasion de revenir sur une démarche centenaire au moment où sont écrites ces lignes et, particulièrement, sur une courte histoire des rapports qu'elle a entretenu avec les différentes extériorités qu'elle s'est donnée et qui lui a servi de moteurs dans son évolution.

Du fait de la position de John Falk comme référence théorique centrale pour les responsables du programme-architexte *DMA Friends* (mais aussi de nombreux professionnels nord-américains comme en témoigne sa présence dans les résumés de la conférence annuelle de la *Visitor Studies Association*), nous étudierons ce qu'il préconise pour embrasser l'intégralité du *continuum* de l'« expérience de visite » qui commence avant le franchissement du seuil du musée par les visiteurs et se poursuit bien après que ces derniers l'aient quitté (Falk, 2009 ; Falk, 2012 ; Falk et Dierking, 2012).

Le chapitre 6 sera ensuite consacré à la rencontre entre évaluation muséale et médias informatisés, auxquels la première a de plus en plus recours. Ce sera l'occasion de voir comment cette rencontre transforme profondément le projet et les modalités de scripturalisation des pratiques de visite construits sur un siècle par les professionnels de l'évaluation et sur la manière dont les pratiques de ces derniers sont métaphorisés dans le tissu d'architextes qui ne tiennent que partiellement en compte ce qui fonde ses particularités épistémologiques, déontologiques et communicationnelles.

Ce chapitre souhaite mettre en exergue la manière dont le projet même de textualiser l'humain sert de point de passage, de « point de rencontre » (ANR Culture-Création, 2009 : 18) entre les acteurs de l'évaluation muséale (plus ou moins impliqués dans la production d'objets culturels de qualité professionnelle, comme nous le verrons dans la troisième partie) et les acteurs des industries médiatisantes qui fondent également leur prétention sur leur capacité à traduire en *texte* « des gestes et des actes » (Jeanneret et Meeus, 2012 : 172). Comment le partage de ce projet (selon des modalités et avec des finalités très différentes) favorise une hybridation des formes médiatiques adoptées pour le poursuivre et le réaliser. Autrement, il s'agira de comprendre ce que les médias informatisés font à l'évaluation muséale et comment

la seconde fait avec les premiers, comment ces usages des médias informatisés par les professionnels de l'évaluation se manifestent dans le tissu des architextes.

Chapitre 5. L'évaluation muséale. Une modalité particulière de scripturalisation et de textualisation des pratiques de visite

Sylvie Octobre, sociologue et chargée d'études au département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS) au ministère de la Culture et de la Communication – ancien Service des études et de la recherche (SER) auquel nous avons fait référence dans l'introduction de cette partie –, précise que « longtemps, la connaissance du public est restée intuitive, littéraire et journalistique, largement imprégnée par les postures intellectuelles des observateurs, nombreux, qui commentent les variations de la composition des publics, invoquant tour à tour des arguments économiques (irruption du tourisme étranger et national), éducatifs (l'objectif d'accession des classes populaires à la visite), esthétiques (rappelons-nous de l'extase décrite par Proust devant 'ce petit pan de mur jaune'), ou idéologiques (traçant le profil et le comportement idéals des visiteurs) » (Octobre dans Eidelman, Roustan et Goldstein, 2007 : 92).

En 1993, Jean Galard (directeur du service culturel du musée du Louvre entre 1987 et 2002) a regroupé dans un ouvrage très éclairant un florilège d'impressions et de réflexions de visiteurs – plus ou moins célèbres, fictifs ou non – qui font suite à des visites au musée du Louvre. Très peu de discours présents dans cet ouvrage émanent directement de l'institution. Il s'agit le plus souvent de visiteurs issus des classes aisées de la société européenne (voire extra-européenne : Perse, Chine, Japon, Amérique du Nord) qui tendent leurs oreilles et posent leurs regards sur celles et ceux qu'ils qualifient tantôt de « public ignorant » (Galard, 1993 : 39), de « foule endimanchée » (*ibid.* : 51) ou de « peuple de pauvres, d'un comique à pleurer » (*ibid.* : 59). Ces expériences rendent compte néanmoins d'un spectre plus large de réactions : au mépris et à l'indignation des uns répond la curiosité respectueuse voire l'admiration des autres.

Les nombreux discours sélectionnés et présentés dans ce florilège sont autant d'exemples de cette connaissance empirique du public muséal qui précède et prépare en partie les pratiques d'évaluation dont les protocoles se mettent progressivement en place à partir du début du XX^{e} siècle. Cependant, ce mode de connaissance ne s'efface nullement lorsqu'apparaissent les premiers protocoles d'enquête. Il se prolonge en eux, accompagne les efforts de problématisation et influence la formulation d'hypothèses.

5.1. « Museum Fatigue » (1916). Un article fondateur

Nous avons évoqué, à la fin de l'introduction de cette deuxième partie que le travail de scripturalisation des pratiques de visite muséale avait un siècle au moment où nous écrivions ces lignes. Il est fréquent de présenter Benjamin Ives Gilman (1852-1933) – ethnomusicologue américain réputé (Hochman, 2014 : 100) et conservateur du Museum of Fine Arts de Boston – comme l'auteur du premier article réellement dédié à l'observation d'un visiteur qu'il met en situation de visite. Cet article, intitulé « Museum Fatigue », a été publié en janvier 1916 dans la revue *The Scientific Monthly* (Gilman, 1916 : 62-74).

Dans cet article, Benjamin Ives Gilman se propose de répondre à la question de savoir « quels types et quantités d'effort musculaire sont demandés à un visiteur qui s'efforce de voir des expositions telles que les responsables du musée souhaitent qu'elles soient vues » (*ibid.* : 62). Pour cela, il fait appel à un « observateur, un homme intelligent avec une bonne vue, et habitué aux musées et à leurs contenus » (*idem*). Afin de mener à bien son étude, Gilman photographie trente fois ce « visiteur idéal » (*idem*) en train de faire une pose (*hold a position*) qui correspond à la posture nécessaire pour lire un cartel ou regarder un détail sur un objet exposé dans différentes configurations. Il répartit ces trente photographies en huit postures : penché (8 photographies), courbé (4 photographies), à moitié accroupi (2 photographies), accroupi (7 photographies), contorsionné (une photographie), regardant vers le haut (2 photographies), penché en avant (une photographie) et sur la pointe des pieds (5 photographies).

Cet article – fondateur à plusieurs égards – est intéressant pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, il illustre particulièrement bien le passage évoqué par Sylvie Octobre entre une connaissance du public « intuitive, littéraire et journalistique » (Octobre dans Eidelman, Roustan et Goldstein, 2007 : 92) et l'invention de protocoles mieux structurés et soumis au jugement d'une communauté de pairs à travers un projet éditorial (*The Scientific Monthly*). Lorsqu'on regarde les reproductions des photographies dans le corps de l'article (des pages 64 à 71), on ne peut s'empêcher d'y voir une version « scientifique » des nombreuses caricatures réalisées, par exemple, par Honoré Daumier en France au milieu du XIX^{e} siècle, lui aussi intéressé par les différentes postures et les efforts demandés aux visiteurs des Salons parisiens pour voir tout ce qui leur était proposé.

En voici deux exemples.

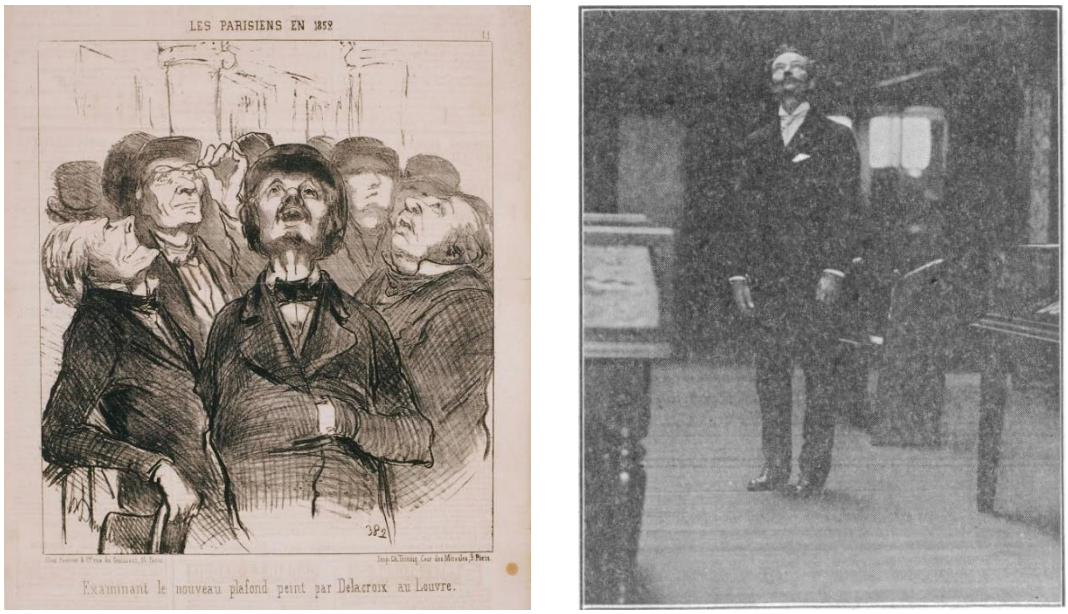


Figure 2. A gauche, « Les Parisiens en 1852 examinant le nouveau plafond peint par Delacroix au Louvre » par Honoré Daumier. A droite, la figure n°24 dans l'article de Benjamin Ives Gilman (Gilman, 1916 : 69)

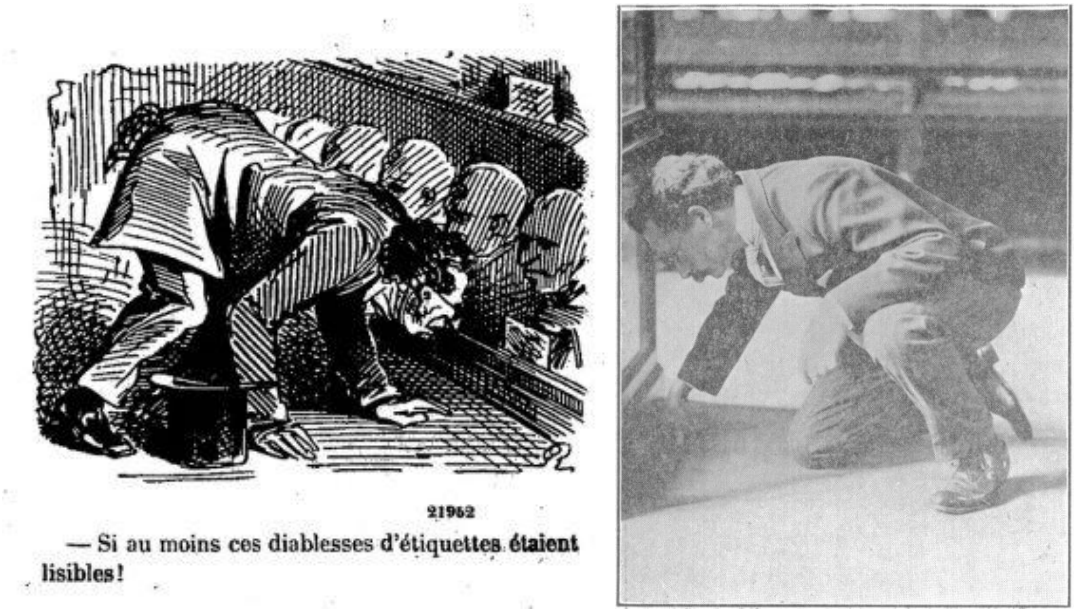


Figure 3. A gauche, « Si au moins ces diablesses d'étiquettes étaient lisibles ! » (G. Randon dans *Le Journal amusant*, n°426, 27 février 1864, p.2). A droite, la figure n°17 dans l'article de Benjamin Ives Gilman (Gilman, 1916 : 68).

Si Honoré Daumier et G. Randon, en caricaturistes à l'œil aiguisé et rieur, s'en amusent (voire s'en délectent), Benjamin Ives Gilman, en responsable de musée, s'en agace. En effet, l'article qu'il rédige ne se limite pas au constat que les expositions de son temps découragent, par une mise en espace et en scène inadéquate des objets, le visiteur le plus décidé (*the hardiest*

sight-seer) (Gilman, 1916 : 62) qui risque « de se résigner à presque tout voir de façon imparfaite (*imperfectly*) et artificielle (*by a passing glance*) » (*idem*). Après avoir proposé au lecteur sa série de trente photographies, il conclut en préconisant la densité d'objets à exposer selon les types de mobiliers, le positionnement des cartels à côté des objets ou encore, la disposition du mobilier dans l'espace (*ibid.* : 71-74). Premier exemple, également, de la manière dont un article conjugue observations et recommandations.

Ensuite, cet article est intéressant car il témoigne de la circulation de « regards » depuis une discipline des sciences anthroposociales – l'ethnographie, dans ce cas – vers le champ des études de visiteurs. Cette circulation, inaugurée par Gilman, sera constante par la suite et dépassera, il va sans dire, les seules sciences anthroposociales.

Dans *Les musées et leurs publics*, Bernard Schiele précise que les études de visiteurs « se distinguent par un 'regard' qui leur est propre » (Daignault et Schiele, 2014 : 8). Il est intéressant de noter que le recours à la photographie comme preuve de ce qu'il avance et fondement de ce qu'il prône n'est pas anodin pour Benjamin Ives Gilman.

En effet, ce dernier a, entre autres, une formation d'ethnologue et s'est spécialisé dans le domaine de l'ethnomusicologie, dont il est une des « figures fondatrices » (Hochman, 2014 : 103). Dans les années 1880-1890, il fait partie de l'expédition ethnographique organisée par l'Université Harvard sous la direction de l'ethnologue James Walter Fewkes dans le sud-ouest des Etats-Unis, une des premières à avoir recours au phonographe. En 1877, Thomas Edison avait lancé publiquement son « phonographe » – « la merveille acoustique du siècle » (*ibid.* : 75) –, qu'il avait d'abord envisagé comme une « aide sténographique pour les entreprises américaines » (*ibid.* : 98). Devant des débuts assez décevants, il réoriente son discours publicitaire vers le « marché » de la « préservation des langues » (*idem*). A la fin des années 1880, soit une décennie après la commercialisation du phonographe, la référence à la reproduction fidèle du langage, dans le discours publicitaire de son entreprise, était primordiale : « nous sommes désormais capables d'inscrire (*register*) toutes sortes de sons et toutes les prononciations articulées (*all articulate utterance*) – y compris toutes les nuances et variations de la voix – en lignes et points qui sont un équivalent absolu à l'émission de sons par les lèvres (*the emission of sound by the lips*) » (Thomas Edison dans Hochman, 2014 : 98).

La commercialisation en 1877 et les perfectionnements techniques du phonographe de Thomas Edison (concurrencé ensuite par le gramophone d'Emile Berliner, dont le brevet est déposé en 1887), ont lieu au moment même où le monde de la recherche nord-américaine en

ethnographie connaît un vif débat épistémologique à propos des limites de la retranscription des langues ou de la musique à travers le recours à l'écriture manuscrite. En effet, il apparaît, avec la multiplication des expéditions à partir des années 1870 et 1880, que de plus en plus d'ethnographes qui se rendent partout sur le territoire nord-américain (pas uniquement à l'ouest mais aussi sur la côte est, comme en témoigne les études pionnières de Fewkes à Calais, dans l'Etat du Maine) éprouvent des difficultés à rendre compte avec précision et fidélité, lorsque leur seul *appareil scripturaire* est l'écriture manuscrite, des sons que les locuteurs amérindiens émettent lorsqu'ils parlent et chantent ou lorsqu'ils jouent de leur musique.

Dans un premier temps, cette gêne n'est pas appréhendée comme un problème lié à l'observateur mais comme un indice de l'évolution des langues que les différents ethnographes sont chargés de transcrire avant qu'elles ne disparaissent (la disparition des langues primitives avec la conquête des territoires et leur européanisation est le cadre ontologique dans lequel prend sens ces nombreuses expéditions). Ainsi, la difficulté qu'ils rencontrent à transcrire fidèlement les sons émis par les locuteurs qui font l'objet de leurs travaux apparaît, dans un premier temps et dans un paradigme évolutionniste (dont John Wesley Powell est une des figures), comme un reliquat d'une phase transitoire et primitive de la langue, dans sa marche vers un état plus avancé. Dans cette perspective, les sons difficiles à transcrire pour les ethnographes grâce à l'alphabet phonétique, notamment, sont à comprendre comme l'aspect rudimentaire et inarticulé d'une langue qui n'a pas encore fini son évolution vers un état abouti (état qu'ont atteint, de leur côté, les langues indoeuropéennes) (Hochman, 2014 : 88-89).

Néanmoins, les débats au cours des années 1880 prennent un tournant décisif en donnant à l'ethnographe observateur et transcripteur une place centrale dans cette problématique. Dans un essai publié en 1889, « On Alternating Sounds », Franz Boas, un anthropologue et correspond régulier de John Wesley Powell au Bureau d'Ethnologie établi à Washington DC (*ibid*. : 88) propose de changer radicalement de perspective et d'appréhender les difficultés des ethnographes à transcrire certains sons sur papier à travers « leur incapacité à entendre des sons de groupes culturels hors du leur sans les filtrer par des biais perceptifs préconditionnés » (*ibid*. : 76).

Ce recentrage de la problématique sur l'observateur et ses relations à l'observé pose ainsi la question des méthodes à imaginer et à adopter pour se prémunir contre « les biais de l'oreille et du stylo » (*ibid*. : 77). Devant les limites de la transcription manuscrite des sons sur papier (que ce soit ceux de la langue ou de la musique) à travers l'alphabet phonétique (ou ses variantes consacrées aux langues amérindiennes) ou la notation musicale, les ethnographes qui suivent

ce tournant réflexif se mettent à la recherche d'un dispositif capable de résoudre ce problème. C'est alors que le phonographe apparaît comme un candidat plausible.

Cette adoption du phonographe par les ethnographes des années 1880-1890 est favorisée notamment par l'intervention de Mary Hemenway, une actionnaire minoritaire de l'entreprise de Thomas Edison. Inquiète de voir les ventes de phonographes stagner depuis une décennie et concurrencées par l'invention, en 1887, du gramophone, celle-ci identifie le « marché » de l'ethnographie (en « crise », pourrions-nous dire) comme un moyen de donner un second souffle au phonographe. C'est ainsi qu'elle finance les expéditions ethnographiques organisées par l'Université Harvard sous la direction de l'ethnologue James Walter Fewkes dans les territoires du sud-ouest des Etats-Unis, devenus deux décennies plus tard, en 1912, le Nouveau-Mexique (47^{e} Etat de l'Union) et l'Arizona (48^{e} Etat). C'est dans le cadre de ces expéditions que sont utilisés les phonographes et qu'est théorisé leur emploi.

Mary Hemenway, qui a bien compris les enjeux derrière les débats en cours dans le monde de l'ethnographie américaine ne convainc pas les ethnographes en rupture avec le paradigme évolutionniste par l'argument de la fidélité entre le son émis par un locuteur humain ou un instrument de musique et son « artefact » (de Certeau, 1990 : 196) ; de nombreuses personnes, comme le britannique William Henry Preece, en avaient minutieusement montré toutes les limites (Hochman, 2014 : 99). Elle présente plutôt le phonographe comme un dispositif qui se caractérise principalement par sa « neutralité » (*idem*) ; autrement dit, par son « indifférence totale » (Jeanneret, 2014a : 201) à ce qui est inscrit sur les cylindres de cire. Argument promis à un bel avenir. De fait, cette apparente neutralité du phonographe – qui se substitue même à l'oreille de l'ethnographe dans certains discours – répondait à cette quête pour un *appareil scripturaire* capable de résoudre le problème des biais perceptifs et culturels humains.

Un des promoteurs et partisans les plus actifs de la « phonographie » (*ibid.* : 102) pour la poursuite du projet ethnographique était justement Benjamin Ives Gilman. Pour lui, le recours au phonographe permettait « une forme d'écoute et d'écriture qui n'est pas contaminée par les biais culturels de l'oreille et du stylo » (*ibid.* : XXV). La neutralité culturelle supposée du phonographe fait ainsi de ce dernier un « auditeur culturel idéal » (*ibid.* : 77). Avec une sensibilité qui témoigne déjà d'une réflexion patrimoniale, Benjamin Ives Gilman voit dans la multiplication des enregistrements sur les cylindres de cire striés et poinçonnés une manière de préserver des « spécimens musicaux » (*ibid.* : 105) pour une étude ultérieure et comparative. C'est dans cette perspective qu'il publie, en 1908, l'ouvrage *Hopi Songs*, qui est un véritable manifeste de l'« ethnographie phonographique » (*idem*). En effet, les trois-quarts de

l'introduction de l'ouvrage sont dédiés à une théorisation de l'usage du phonographe dans le travail ethnographique et à une explication minutieuse de sa méthodologie visant une parfaite objectivité. « L'invention du phonographe », dit-il dans cet ouvrage, « a donné à la science un nouveau champ d'observation, celui de la musique en train de se faire (*music in the making*) » (Gilman dans Hochman, 2014 : 105).

Il nous semble que ce court détour par la carrière d'ethnographe de Benjamin Ives Gilman éclaire l'usage qu'il fait de la photographie – elle aussi profondément marquée, dans ses procès de perfectionnement, par le projet ethnographique de la deuxième moitié du XIX^{e} siècle et de la première moitié du XX^{e} siècle (Hochman, 2014 : 115-142) – dans son article de 1916. Elle explique également la transition entre une connaissance intuitive, littéraire et journalistique des visiteurs – que l'on pourrait qualifier d'« ethnographie sauvage » – et une connaissance qui cherche à se prémunir contre tous les *biais perceptifs* et *culturels* possibles propres à l'observation humaine. L'emploi de la photographie par Gilman peut ainsi se comprendre comme la poursuite, dans le champ muséal, de sa pratique ethnographique et de la rationalité qui la fonde. Gilman substitue aux caricatures d'Honoré Daumier, profondément subjectives, la croyance en l'objectivité de la photographie, comme il croyait profondément en celle de la phonographie dans sa pratique d'ethnographe (sur le terrain) et d'ethnologue (sur le papier).

Cet article montre ainsi comment, à un moment et à un endroit donnés, la circulation d'un *regard* et d'une *écoute* – et de tout le dispositif qui les configure – depuis un champ disciplinaire particulier, l'ethnographie, vers le champ muséal a donné « à la science », comme dirait Gilman, un « nouveau champ d'observation » (Gilman dans Hochman, 2014 : 105). Non pas « celui de la musique en train de se faire » mais celui de la *visite* en train de se faire (ou *visit in the making*, pour reprendre sa formulation).

Depuis cet article fondateur, d'autres regards et d'autres écoutes (avec leurs dispositifs respectifs) ont circulé vers ce champ d'observation qu'est l'évaluation muséale. L'apparition des médias informatisés dans ce champ (dont on vante souvent la neutralité comme on a pu vanter celle du phonographe) est à insérer dans cette histoire longue et complexe des circulations des *appareils scripturaires*. Le chapitre 6 sera ainsi l'occasion d'approfondir les rapports entre évaluation muséale et médias informatisés.

Enfin, cet article nous paraît aussi intéressant car il témoigne d'un souci de Benjamin Ives Gilman pour le travail d'énonciation éditoriale, ce travail qui permet au texte « d'exister et d'être 'aux yeux du lecteur' » (Souchier, 1998 : 138). Si le deuxième point nous a permis

d'insister sur le recours à la photographie pour rendre compte des postures adoptées par ce *visiteur idéal*, il est également important de noter la manière dont ces photographies sont intégrées dans le corps du texte et dont le tout nous est « donné » autant « à lire » (*ibid.* : 139) qu'à « voir » (*ibid.* : 144).

Si l'on reprend la description du protocole d'enquête décrit en première page de l'article, Gilman nous dit qu'il a posé à son *visiteur idéal* « une série de questions simples » (Gilman, 1916 : 62), réparties selon leur relation à « certains objets, pour la plupart installés en hauteur et dans les niveaux bas ou dans des vitrines » (*idem*). Gilman photographie alors ce visiteur en train de répondre à ces questions. A chaque fois, il demande à son visiteur-modèle de ne fournir que le minimum d'efforts physiques requis pour répondre à la question (comment lire un cartel placé en hauteur, par exemple) et de tenir la pose le temps nécessaire pour qu'il le photographie.

Ainsi, l'article de Gilman consiste en une sorte de grammaire corporelle des efforts susceptibles d'être demandés à un « visiteur moyen » (*average visitor*) (*ibid.* : 63) – avec un « œil moyen » (*average eye*) (*ibid.* : 64, 71, 72, 73 et 74) – lors d'une visite dans un musée où sont proposées des configurations spatiales et scénographiques similaires. Dès lors, le travail éditorial de Gilman va consister, entre autres, à donner à voir et à lire cet « exemplier » (Jeanneret, 2014a : 529).

Entre les pages 64 et 71 de son article, Gilman propose trente photographies de ce visiteur réparties en huit postures. Chaque page présente quatre poses (sauf à la dernière page, qui n'en présente que deux, au-dessus de l'argumentaire qui reprend) avec, en légende de chaque image, une présentation de l'objet, la question posée par Gilman et, parfois, la réponse apportée par le visiteur photographié. Par exemple : « *Objet*. Un tableau de Meissonier représentant un cavalier. Le tableau était accroché à une cimaise. *Q.* : Qu'est-il représenté sur la croupière du cheval ? *R.* : Une couverture enroulée » (Gilman, 1916 : 65).

Ce projet de grammaire corporelle d'un visiteur « idéal » ou « moyen » – ou *idéal* parce que *moyen* (ce qui nous renvoie aux débats de la statistique à la même époque) – constitue, quelque part, le pendant scientifique du travail d'un caricaturiste comme Honoré Daumier. En effet, Benjamin Gilman, comme Honoré Daumier dans certains cas (lorsqu'il isole certaines figures du collectif qui leur donne sens), est intéressé par le travail de « représentation d'un individu collectif » (Wrona, 2012 : 257), qui assure « les fonctions de l'emblème, de l'exemple » (*idem*). Le visiteur dont se moque Daumier et qui devient avec Gilman l'objet central de l'analyse assure, il nous semble, de telles fonctions.

Par son investissement dans le geste même d'énonciation éditoriale, Benjamin Gilman s'implique dans la mise en trivialité de l'être culturel – le *visiteur idéal* soumis à une série d'efforts – qu'il a contribué à forger et qui a connu une destinée assez spectaculaire. Il arrive de temps à autre que nous mobilisions nous-même cette figure du visiteur fatigué par trop d'efforts physiques dans des réponses à des appels d'offres, afin de proposer à des clients potentiels des solutions pour s'en prémunir. La mobilisation de cette figure particulière est, par exemple, l'occasion de valoriser les compétences de l'agence en matière d'ergonomie. Avec la montée en puissance des études en sciences cognitives, la « fatigue muséale » – qui concernait avant tout la fatigue physique des visiteurs – a été complétée et approfondie par des questions liées à la fatigue cognitive de ces derniers, ouvrant ainsi le spectre des études à l'invention de nombreuses « grammaires » attentionnelles, par exemple.

Nous retrouvons, à travers ce travail d'« élaboration […] de la textualité même » (Jeanneret, 2014a : 120) – dont Benjamin Gilman n'est qu'une des instances, aux côtés des éditeurs de la revue *The Scientific Monthly*, par exemple –, celui mené par l'ancienne directrice du Dallas Museum of Art, Bonnie Pitman pour l'ouvrage *Ignite the Power of Art* (Pitman et Hirzy, 2011). Cette focalisation sur l'article fondateur de Benjamin Gilman permet ainsi de montrer que la question de « l'énonciation éditoriale des évaluateurs » (Jeanneret, 2008 : 133 ; Le Marec, 2002) se pose depuis maintenant plus d'un siècle et qu'elle ne cesse de composer (et de se recomposer) avec les nombreuses sophistications (voire, dans certains cas, un mouvement largement amorcé d'industrialisation) des conditions de possibilité matérielle et symbolique de sa conduite.

L'insertion des photographies dans le corps du texte nous permet enfin de conclure cette étude de l'article « Museum Fatigue » par la mise en avant du fait que l'*économie scripturaire* (qui est le cadre macro-sémiotique dans lequel l'évaluation prend ici tout son sens) construit une société du texte en ayant recours à un ensemble très hétérogène de dispositifs d'inscription qui se base sur le tracé manuel ou dactylographique, l'enregistrement sonore, la photographie, l'enregistrement vidéo, etc. Nous verrons dans le chapitre 6 que ce qui fait la particularité des médias informatisés est, justement, leur capacité à capter, à combiner, à métaphoriser ces différents dispositifs de scripturalisation des pratiques en un seul et même dispositif (ou, plus précisément, en un maillage serré qui ne requiert pas forcément une unicité).

*

Tout au long de ces pages, nous avons souhaité exposer pour quelles raisons nous pensions que l'article de Benjamin Ives Gilman était un article fondateur pour le champ de l'évaluation muséale.

Tout d'abord, nous avons vu en quoi il représentait un passage depuis une connaissance « intuitive, littéraire et journalistique » des visiteurs (Octobre dans Eidelman, Roustan et Goldstein, 2007 : 92) vers l'invention de protocoles mieux structurés et soumis au jugement d'une communauté de pairs à travers un projet éditorial (*The Scientific Monthly*). Sans s'en détacher totalement, cet article marque néanmoins un point de bascule vers la formation d'un nouveau champ, celui de l'évaluation muséale et vers une production scientifique particulière qui conjugue observations et préconisations.

Si nous avons perçu une certaine continuité entre le regard d'Honoré Daumier et celui de Benjamin Ives Gilman, nous avons également attiré l'attention sur la manière dont le regard ethnographique de ce dernier avait rendu possible la circulation d'une posture et d'une méthode depuis cette discipline des sciences anthroposociales (travaillée par des débats spécifiques qui lui sont propres) vers le tout nouveau champ des études de visiteurs. A travers un détour par sa carrière d'ethnographe, il a été possible de voir comment son rapport particulier à la phonographie avait pu influencer son rapport à la photographie telle qu'utilisée pour son article de janvier 1916.

Enfin, cet article nous semble important par la manière dont Benjamin Gilman donne à voir et à lire les résultats de son enquête. La manière particulière qu'il a d'agencer les photographies et le texte qui les contextualise témoigne de son souci pour le geste d'énonciation éditoriale. En proposant à ses lecteurs un « exemplier », une « grammaire » des postures corporelles susceptibles d'être adoptées par un visiteur *idéal* et *moyen* dans des configurations spatiales similaires à celle du Museum of Fine Arts de Boston permet de comprendre la raison pour laquelle le mannequin qu'il a façonné a connu une destinée triviale assez spectaculaire et qui a profondément marqué certaines études qui ont été menées par la suite, comme nous allons le voir dans la section suivante.

5.2. L'ouverture du champ du scriptible

Depuis la publication de l'article de Benjamin Ives Gilman, le chemin parcouru par les personnes ayant pris comme objet d'étude les visiteurs de musées a été conséquent. Néanmoins, après un siècle de cette « marche qui est une pratique : écrire » (de Certeau, 1990 : 198), on

peut toujours repérer quelques éléments fondateurs apparus dès la publication de l'article « Museum Fatigue » en janvier 1916 : la circulation de *regards* et d'*écoutes* (et les dispositifs qui les configurent) depuis telle ou telle discipline vers l'évaluation muséale ; la sophistication des dispositifs d'inscription ; le travail de représentation d'un « individu collectif » (Wrona, 2012 : 257) ou, au contraire, de « collectifs d'individus » (*ibid.* : 258) en vue d'une mise en trivialité qui passe par un travail d'énonciation éditoriale spécifique ; ou encore, la formulation de préconisations afin de faire avancer la pratique muséographique.

Cette section est ainsi dédiée au repérage de ces quelques éléments dans les différentes études qui ont été menées suite à l'article fondateur de Benjamin Ives Gilman. Pour mener à bien cette étude, nous nous appuierons sur les synthèses produites par Eilean Hooper-Greenhill, (MacDonald, 2006 : 362-376), par Stephen Bitgood (Bitgood, 2013) et par Bernard Schiele (Daignault et Schiele, 2014 : 7-70).

Notre propos n'est pas, bien entendu, de résumer ces trois synthèses (cela n'aurait aucun intérêt) mais de s'appuyer sur celles-ci pour repérer ces éléments transversaux. Il ne s'agit ici que d'une esquisse – qui demanderait à être approfondie en se rapportant directement aux textes originaux (notamment pour l'analyse du travail d'énonciation éditoriale) – visant à voir comment « les formes mêmes de la problématisation » (Foucault, 2001b : 1364) et des textualisations ont évolué dans le temps (entre 1916 et 2014) et dans l'espace (aires francophones et anglophones).

Ce repérage nous permettra d'identifier l'apparition, la cohabitation ou l'hybridation progressives de « schèmes de perception » (Dubois, 1999 : 182), de « schèmes de description de la réalité » (Desrosières, 2008a : 224), de « régimes de perception » (Le Marec, 2007 : 190) – propres à l'exercice d'un regard (Badie, Heck et Montbrun, 2011 ; Havelange, 1998) et d'une écoute (Farge, 1992 ; Nancy, 2002 ; Szendy, 2007) – qui conditionnent profondément la médiatisation et la circulation d'une « ontologie des collectifs » (Boltanski dans Bruno, Didier et Prévieux, 2014 : 43).

5.2.1. La primauté du regard

Si la première étude de Benjamin Ives Gilman est marquée par l'adoption d'un regard et d'une écoute ethnographiques (et de la photographie comme dispositif d'inscription privilégié) pour observer et décrire le comportement d'un *visiteur idéal*, les études de visiteurs menées entre 1928 et 1936 par Edward S. Robinson et Arthur W. Melton sont profondément marquées

par l'adoption d'un regard propre à la « psychologie behavioriste » (Daignault et Schiele, 2014 : 16).

En 1913, soit trois ans avant la publication de l'article de Benjamin Gilman dans *The Scientific Monthly*, John B. Watson (1878-1958) avait publié son manifeste du « behaviorisme », qui enjoignait les chercheurs en psychologie à ne plus faire de leur discipline une branche de la philosophie – le « mentalisme et sa méthode introspective » (*ibid.* : 11) – mais à en faire une « branche purement expérimentale des sciences naturelles » (*idem*). De fait, le behaviorisme se voulait une science expérimentale des comportements observables chez des sujets soumis, par le chercheur, à différents *stimuli*, sans aucun recours à une quelconque introspection ; autrement dit, une science du regard, plutôt qu'une science de l'écoute. La focalisation des chercheurs ayant adopté cette approche sur les comportements observables a durablement marqué le développement des études de visiteurs aux Etats-Unis puis, à partir des années 1970, au Royaume-Uni.

A partir de 1928, Edward Robinson pilote quatre études dans quatre musées de tailles différentes afin de prolonger, d'affiner et de corriger les recherches menées par Benjamin Gilman à propos du phénomène de « fatigue muséale ». La première étude est précisément consacrée à cette notion. La deuxième étude, à la « compétition entre objets » (Bitgood, 2013 : 25) lors d'une expérience en laboratoire pendant laquelle il propose à des participants de regarder simultanément une, deux ou dix reproductions d'objets. La troisième étude porte sur le temps d'attention consacré au visionnage de plusieurs « types de contenus » (des paysages, des Madones, des portraits, etc.) présentés aux participants. Enfin, la quatrième étude, sur la capacité d'une aide à la visite (*pamphlet*, ou *visitor guide*) à maintenir l'attention et à réduire la fatigue tout au long de la visite. Il découvre que l'usage de ces aides augmente le temps de visite depuis une moyenne de 17 minutes à une moyenne de 28 minutes avec un plus large pourcentage d'objets regardés (de 30 à 46%) (*ibid.* : 28).

Lors de ces études, seul le comportement observable des visiteurs est pris en compte. Son regard se focalise sur ce que regardent les visiteurs, sur le temps passé à regarder mais également sur ce qu'ils ne regardent pas. Pour lui, cette méthode d'observation est la seule possible pour « substituer un savoir précis à une opinion ou à une intuition » (Daignault et Schiele, 2014 : 16). Cette remarque permet de montrer la prise de distance de Robinson vis-à-vis de la connaissance intuitive, littéraire et journalistique dont il était question précédemment et qui, nous le voyons très bien à travers le florilège de Jean Galard, persiste encore au moment de ces études systématiques.

De la même manière que Gilman demande à son *visiteur idéal* de répondre à une série de questions et de poser devant le dispositif photographique pour que sa posture corporelle puisse être « inscrite » et soumise à une analyse puis à une textualisation ultérieures, Robinson combine observation et expérimentation dans des conditions qu'il veut proches de celles d'un laboratoire (*ibid.* : 17). Nous verrons dans la troisième partie comment l'approche du musée comme « laboratoire » et comme « machine à faire des expériences » (Foucault, 1975 : 237) persiste encore aujourd'hui, sous d'autres formes et avec d'autres modalités et finalités.

L'élève de Robinson, Arthur Melton, poursuit, au milieu des années 1930, les travaux de son professeur (Bitgood, 2013 : 28-30). Là où Robinson avait seulement commencé à expérimenter avec certaines « configurations dispositives » (Jeanneret, 2008 : 158) dans des conditions de laboratoire, Arthur Melton a poussé plus loin l'investissement du chercheur dans le geste muséographique, en quelque sorte, afin de repérer des changements de comportements. Dans une de ses études, il prolonge le travail de Robinson à propos de la « compétition » entre objets exposés dans une même salle en modifiant l'accrochage des tableaux directement dans l'espace du musée (Bitgood, 2013 : 28 ; Daignault et Schiele, 2014 : 17). Melton interprète la capacité de certaines configurations à retenir l'attention des visiteurs pendant un certain laps de temps comme la « trace » d'un « intérêt » chez ces derniers ; intérêt qui, selon lui, n'est pas uniquement lié à la « valeur esthétique intrinsèque de l'objet exposé » mais à un ensemble de facteurs « non-esthétiques » (Daignault et Schiele, 2014 : 18). Cette combinaison de facteurs augmente ou décroit le « pouvoir d'attraction » (Bitgood, 2013 : 28) de certains objets, c'est-à-dire leur capacité à faire s'arrêter les visiteurs devant eux.

A la suite de Robinson et de Melton, Mildred Porter (*ibid.* : 30-31) s'intéresse au pouvoir d'attraction des objets exposés ainsi qu'à la déambulation des visiteurs dans les différentes salles du Peabody Museum of Natural History à l'Université de Yale (où elle suit, elle aussi, les cours de Robinson). L'étude de Porter, menée en 1938, poursuit leurs observations non pas à propos de la densité des objets mais (la rapprochant ainsi de Benjamin Gilman) de la densité des vitrines dans chaque pièce.

Trois ans avant l'étude de Porter, Arthur Melton avait également porté son attention sur la déambulation des visiteurs au sein des salles d'un musée. C'est ce qui a permis d'identifier, notamment, la tendance des visiteurs à tourner à droite à l'entrée d'une salle (Bitgood, 1988 : 6). Cette analyse est intéressante car elle montre comment Melton s'y prend pour textualiser les déambulations des visiteurs qu'il observe dans les salles.

Dans un numéro spécial du printemps 1988 de la revue *Visitor Behavior*, Stephen Bitgood reproduit dans le corps d'un article de vulgarisation (*idem*) une série de transcriptions de ces déambulations par Melton :

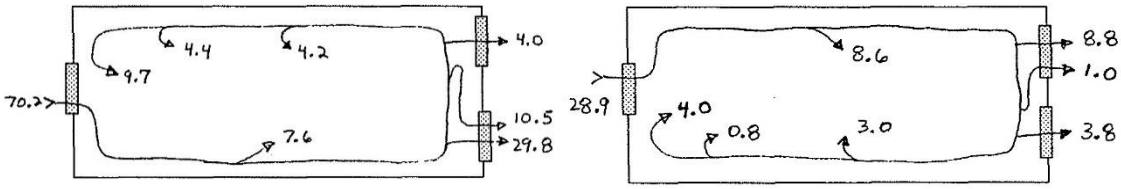


Figure 4. Fréquences statistiques de déambulation dans une salle d'exposition (Bitgood, 1988 : 6)

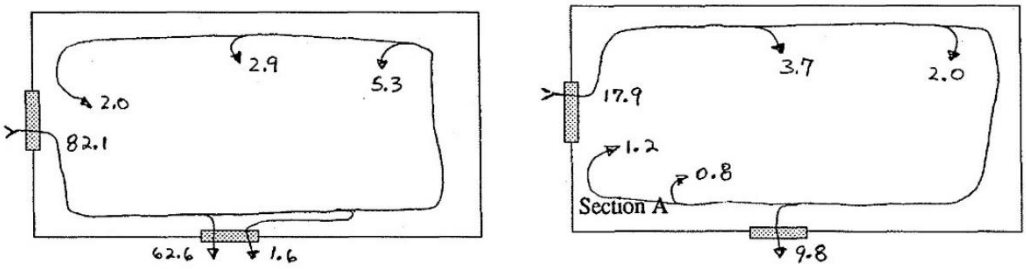


Figure 5. Fréquences statistiques de déambulation dans une salle d'exposition (Bitgood, 1988 : 6)

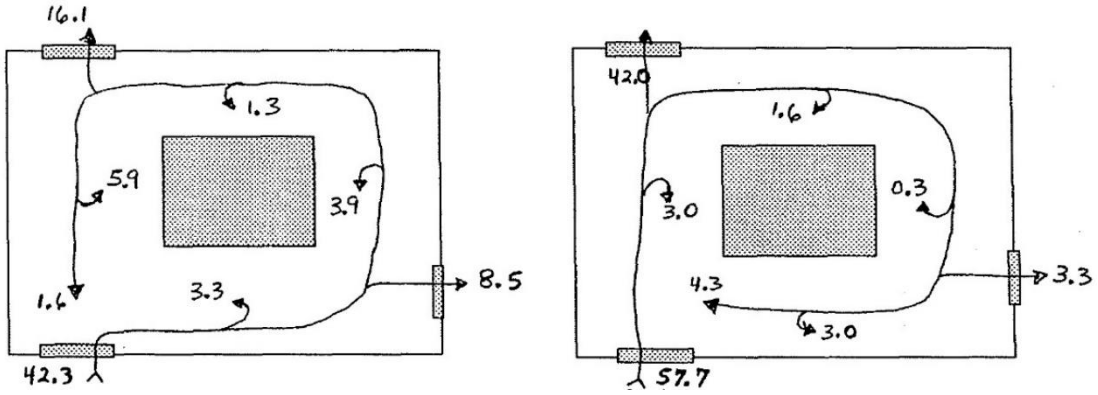


Figure 6. Fréquences statistiques de déambulation dans une salle d'exposition (Bitgood, 1988 : 7)

Cette technique de scripturalisation puis de textualisation des pratiques de visite va connaître un succès certain dans les différentes études ultérieures – nous pensons notamment à l'étude menée par Verón et Levasseur (Verón et Levasseur, 1983) – et sa grande plasticité va lui permettre d'être adoptée par différents courants de l'évaluation muséale et au-delà, comme en témoigne, par exemple, les nombreux schémas d'exposition où figurent le tracé d'une déambulation idéale.

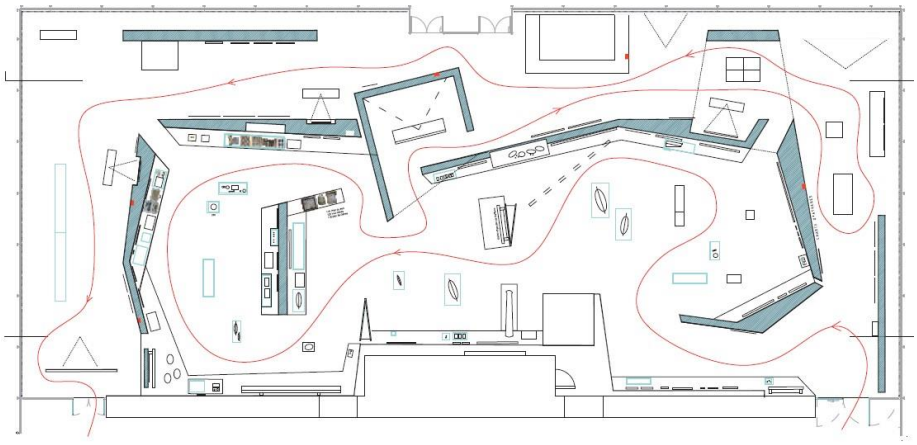


Figure 7. « Parcours principal depuis la partie historique ». Projet de scénographie (phase d'avant-projet définitif) par l'agence bGcstudio pour le Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (Mucem) en vue de l'ouverture de l'exposition « Cités » (18 avril 2017).

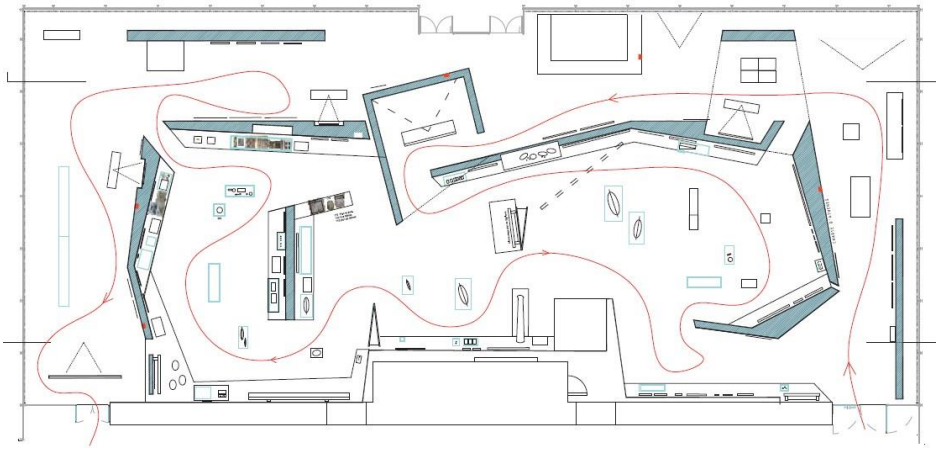


Figure 8. « Parcours principal depuis la partie contemporaine ». Projet de scénographie (phase d'avant-projet définitif) par l'agence bGcstudio pour le Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (Mucem) en vue de l'ouverture de l'exposition « Cités » (18 avril 2017). Page 3 de l'annexe 8 du cahier des charges de l'appel d'offres public « Conception et réalisation d'un compagnon de visite permanent pour les publics du Mucem », publié en juin 2017.

Si Benjamin Gilman avait utilisé la photographie comme dispositif dénué de *biais perceptifs* et *culturels* (comme il avait utilisé, dans la même perspective, le phonographe dans son travail ethnographique), Arthur Melton utilise cette technique de textualisation des corps des visiteurs pour rendre compte des fréquences statistiques des déplacements au sein de salles d'un musée. Dans cette forme documentaire, pas d'individu collectif mais plutôt un collectif d'individus mis en nombre et représentés par le tracé statistique de leur parcours dans une salle. Cette forme documentaire témoigne également d'un souci – partagé par Benjamin Gilman – pour le travail d'énonciation éditoriale des évaluateurs.

Outre ce travail de textualisation, c'est aussi la persistance des indicateurs choisis par Edward Robinson, Arthur Melton et Mildred Porter dans leurs études des années 1920-1930 qui est intéressant à relever. En anticipant légèrement sur le chapitre 6, il est fréquent de voir, dans les cahiers des charges de dispositifs de médiation informatisés qui comprennent une section à propos de « modules statistiques », des indicateurs comme « fonctions les plus utilisées », « temps passé sur chaque contenu ou à l'utilisation de chaque fonction », « séquence de navigation les plus fréquentes », « nombre de clics sortants (dont nombre de clics sortants vers une proposition commerciale, en distinguant la boutique en ligne et la billetterie) » (RMN/Grand Palais, 2013 : 70), « temps passé par les utilisateurs par écran », « taux de complétion des parcours par les visiteurs (nombre de POI vus par rapport au nombre de POI totaux) » (CMN, 2014 : 31), « durées et ordres d'ouverture des POI » (Ecomusée de Marquèze, 2014 : 28), « pages les plus regardées, temps de consultation… » (COMPA, 2015 : 7), « statistiques sur le nombre des visites, leur durée, leur horaire », « statistiques sur les espaces parcourus (classement des stations, des contenus en nombre de vues, en taux d'utilisation), temps d'écoute par station en pourcentage de la durée du commentaire » (Château de Versailles, 2015 : 33), etc. Nous pourrions multiplier les exemples qui témoignent d'une certaine persistance du critère d'attractivité et de rétention de certains objets dans les tableaux de bord actuels.

Dans le tableau de bord de l'architexte *Wezit*, nous retrouvons également ces différents indicateurs, en réponse aux demandes formulées par les établissements-clients dans les cahiers des charges qu'ils publient : « nombre de visiteurs par POI », « longueur de la visite » (nombre de POI consultés), « durées de visites » (temps passé avec un dispositif actif), « nombre de visiteurs par jour », etc.

On retrouve ainsi, dans les dispositifs d'évaluation informatisés, une « filiation sémiotique » (Jeanneret, 2008 : 78) particulièrement claire et éclairante avec l'approche behavioriste qui témoigne, il nous semble, d'une circulation et d'une métaphorisation du regard propre à ce courant disciplinaire dans le tissu des architextes d'évaluation. Nous y reviendrons au chapitre suivant.

5.2.2. La recherche difficile d'alternatives au paradigme behavioriste

Si l'approche behavioriste domine le champ des études de visiteurs dans les années 1920-1930, il est intéressant de noter qu'à la même époque, des personnes comme Carlos E. Cummings (directeur du Buffalo Museum of Science entre 1934 et 1951), Alma S. Wittlin (une

écrivaine autrichienne établie en Angleterre en 1937, où elle mène, pendant la guerre, des études de visiteurs au musée d'archéologie et d'anthropologie de l'Université de Cambridge) ou encore Homer N. Calver (secrétaire de l'American Museum of Health et directeur des expositions relatives à la santé pour l'exposition universelle de New York en 1939) s'éloignent de la démarche behavioriste radicale d'Edward Robinson et de ses élèves de l'Université de Yale pour ouvrir d'autres perspectives.

Ces trois auteurs ouvrent, chacun à leur manière, le champ de l'évaluation muséale à l'écoute des visiteurs. Quand la parole du visiteur est présente dans les études de Gilman, Robinson et Melton, elle est surtout appréhendée comme une réponse à une question qui ne demande pas de développement – « *Q.* : Qu'est-il représenté sur la croupière du cheval ? *R.* : Une couverture enroulée » (Gilman, 1916 : 65) – ou comme la vérification d'une réponse corporelle à un *stimulus* (par exemple, un changement d'accrochage sur le mur d'une salle).

Dans un article d'avril 1939 publié dans la revue *American Journal of Public Health*, Homer Calver place l'exposition muséale dans une longue histoire du perfectionnement des moyens de communication que l'Homme s'est donné depuis la Préhistoire pour « supprimer la barrière qui le sépare de ses semblables (*break down the barrier which separates him from his fellows*) » (Calver, 1939 : 341). Parmi ce « fatras (*welter*) » (*idem*), le *health educator* qu'il est se pose plus précisément la question de la place que doit occuper l'exposition muséale dans l'éducation à la santé des américains, thématique en vogue à l'époque (Daignault et Schiele, 2014 : 21).

Pour y répondre, Calver adopte successivement le regard du grammairien et du didacticien. Dans un premier temps, il esquisse le projet d'identifier les règles syntaxiques d'un nouveau langage, le « langage des expositions (*the language of exhibits*) » (Calver, 1939 : 341) pour, dans un deuxième temps, exposer la manière dont ce nouveau langage pourrait être utilisé méthodiquement pour l'éducation à la santé.

Cet article est intéressant non pas forcément pour la manière dont il textualise des pratiques mais pour la manière dont il donne une place prépondérante aux préconisations. Dans cet article de six pages, on retrouve à cinq reprises des listes de préconisations à destination de pairs qui souhaiteraient avoir recours au langage du « média-exposition (*The Exhibit Medium*) » (*ibid.* : 341). On trouve des préconisations à propos de l'usage de la couleur, du mouvement, de la lumière, de la typographie et du texte ou encore, de la participation des visiteurs. Pour l'usage de la typographie et du texte, une liste de six préconisations est donnée ; pour celui de la

participation des visiteurs, trois préconisations sont données. Enfin, une liste de neuf préconisations est donnée en toute fin d'article : « 1. Ayez clairement en tête votre audience », « 2. Etablissez le but de votre exposition », « 3. Sélectionnez un nombre minimum de points saillants à présenter », « 4. Concevez l'exposition avec n'importe quelle aide nécessaire », « 5. Intégrez des techniques dont vous avez observé l'efficacité et qui se prêtent à la narration de votre histoire (*the telling of your story*) », « 6. Intégrez le mouvement et la participation des visiteurs si les circonstances s'imposent, si le budget le permet et s'ils participent clairement à la compréhension du message », « 7. Racontez votre histoire (*Tell your story*) en des termes qui ne risquent pas d'être incompréhensibles pour votre audience, mais ne leur parlez pas avec condescendance (*do not talk down to your audience*) », « 8. Testez votre projet avant de le présenter » et « 9. Expérimentez un peu en jugeant plutôt les résultats en regard des réactions de vos visiteurs qu'en regard de votre satisfaction subjective (*subjective satisfaction*) » (*ibid.* : 346).

La dernière formulation est intéressante car elle permet de faire le lien avec une deuxième étude menée par Homer N. Calver, quatre ans plus tard, où il propose justement de remplacer le jugement subjectif d'une exposition par ses concepteurs par le jugement subjectif de ses visiteurs ; ce que l'approche behavioriste cherchait à éviter en regardant les comportements des visiteurs justement comme l'exercice d'un jugement objectif. Ainsi, Calver et ses co-auteurs (Calver, Derryberry et Mensh, 1943 : 709-714) proposent de prendre l'exact contre-pied des psychologues behavioristes en substituant à la primauté du regard (postulé comme objectif), celle de l'écoute (postulée comme subjective).

Dans cet article, les trois auteurs analysent le recours au sondage d'opinion (*ratings*) pour déterminer l'intérêt que présentait 26 expositions sur les thématiques de la santé publique dans le pavillon de la médecine (*Hall of Medicine*) lors de la *World Fair* de New York, en 1939. Deux panels de visiteurs sont interrogés grâce à un questionnaire (qui n'est pas le même selon le panel) : 271 professionnels de la santé répartis en quatre groupes (*ibid.* : 709-711) et 18 449 « spectateurs profanes (*lay spectators*) » (*ibid.* : 711). Aux premiers, les enquêteurs demandaient de « noter (*rate*) les expositions situées dans le pavillon de la médecine » selon quatre critères : la clarté de la présentation, l'attractivité générale, l'intégration des panneaux et la valeur des informations présentées (*ibid.* : 710). Un espace leur était donné dans le questionnaire pour argumenter les notes données. Aux *profanes,* il leur était demandé de cocher (*check*) sur un formulaire (*rating form*) les trois expositions qui leur avaient plu le plus et les trois qui leur avaient plu le moins (*ibid.* : 713).

Les conclusions de l'article questionnent la fiabilité (*reliability*) du sondage d'opinion comme « technique pour mesurer la valeur des expositions » (*idem*) dans un contexte où les « dépenses pour les expositions sont à justifier (*expenditures for exhibits are to be justified*) » (*idem*). Nous trouvons là, en germe, un premier questionnement à propos de l'utilité du média-exposition, qui deviendra central à partir des années 1980 (Daignault et Schiele, 2014 : 14). Devant la disparité interne des réponses aux questionnaires – autant chez les professionnels de la santé que chez les *profanes* –, se pose la question du bien-fondé d'un recours aux sondages lorsqu'il s'agit de « juger de l'efficacité des expositions » (*idem*). En effet, si une exposition est jugée efficace par les uns, pourquoi ne l'est-elle pas par les autres ?

Nous retrouvons ici le caractère controversé du sondage, « à la fois en raison de son appareillage méthodologique, de la définition de l'objet qu'il impose aux objets qu'il mesure, et des utilisations qui sont faites de ses résultats » (Méadel, 2010 : 8). Si, en Europe, la méthode du sondage est utilisée, dans les années 1930, « à des fins de gestion des problèmes sociaux par l'Etat » (Desrosières, 2010 : 284), aux Etats-Unis, elle est utilisée, à la même période, pour les « études de marché des biens de consommation et les prévisions électorales » (*idem*). En 1936, soit trois ans avant l'enquête réalisée par Homer Calver et ses co-auteurs, « la technique du sondage fit une percée médiatique […] avec les enquêtes d'opinion de George Gallup » (Desrosières, 2014 : 102), dont s'inspire peut-être Calver (dont un des co-auteurs est *Social Science Analyst*). Que ce soit pour les unes ou pour les autres, « toutes ces enquêtes ont une chose en commun : leurs résultats sont livrés à des commanditaires, qui les utilisent à des fins opératoires » (*ibid.* : 285). Dans notre cas, il s'agit de justifier les budgets alloués au média-exposition (*Exhibit Medium*) au moment où est porté sur lui « un intérêt de plus en plus grand » (Calver, Derryberry et Mensh, 1943 : 713), notamment dans le cadre de l'éducation à la santé (*health education*).

Dans le corps de l'article, trois tableaux sont utilisés, afin de montrer les différences d'appréciation de la valeur des expositions entre les deux groupes interrogés.

Exhibit	112 Public Health Workers		84 Educators		66 Students of Medicine or Education		9 Professional Exhibitors	
	Best[1]	Worst[2]	Best	Worst	Best	Worst	Best	Worst
Maternal Health	49.1	0.0	47.6	7.1	62.1	6.1	44.4	11.1
Maze of Superstition	38.4	0.9	19.0	1.2	7.6	0.0	33.3	0.0
Education of the Blind	33.0	1.8	16.7	0.0	27.3	1.5	11.1	0.0
Industrial Sanitation	27.7	2.7	10.7	4.8	21.2	7.6	22.2	0.0
Cancer	21.4	4.5	19.0	2.4	10.6	1.5	22.2	22.2
Dental Science	20.5	3.6	19.0	7.1	9.1	18.2	33.3	11.1
Pneumonia	14.3	13.4	41.7	2.4	28.8	15.2	33.3	11.1
Milk Control	14.3	3.6	16.7	3.6	16.7	4.5	11.1	0.0
Carrel-Lindbergh Apparatus	12.5	4.5	16.7	8.3	7.6	6.1	11.1	0.0
Heart and Circulation of Blood	9.8	8.9	16.7	7.1	16.7	10.6	33.3	0.0
Allergy	8.0	8.0	9.5	3.6	25.8	15.2	0.0	0.0
Glands of Internal Secretion	8.0	5.4	6.0	6.0	3.0	6.1	22.2	11.1
Immunity, Infections, Viruses	8.0	2.7	9.5	7.1	10.6	3.0	0.0	0.0
Syphilis—" Shadow on the Land "	7.1	16.1	4.8	4.8	1.5	16.7	11.1	22.2
Housing for Health	5.4	7.1	6.0	13.1	1.5	6.1	0.0	0.0
Tuberculosis	4.5	24.1	7.1	20.2	9.1	27.3	0.0	0.0
Chest X-Ray Demonstration	4.5	12.5	2.4	23.8	9.1	16.7	0.0	33.3
Mental Hygiene	4.5	11.6	2.4	16.7	0.0	1.5	0.0	22.2
Social Hygiene in Your Town	4.5	6.3	1.2	15.5	0.0	3.0	0.0	0.0
Your Health Department	4.5	2.7	8.3	6.0	25.8	6.1	0.0	0.0
Medical Education	4.5	2.7	6.0	6.0	0.0	1.5	0.0	0.0
Safeguarding Medicinal Products	2.7	33.9	4.8	19.0	1.5	28.8	11.1	33.3
The Anemias, Story of Diabetes	2.7	3.6	3.6	19.0	1.5	21.2	0.0	22.2
Anesthesia	0.9	17.9	1.2	16.7	0.0	15.2	0.0	0.0
Veterinary Medicine	0.9	9.8	2.4	10.7	1.5	16.7	11.1	11.1
Child Health	0.9	8.0	2.4	10.7	4.5	25.8	0.0	11.1

Figure 9. Représentation tabulaire de la valeur attribuée à 26 expositions par des professionnels de la santé (Calver, Derryberry et Mensh, 1943 : 712)

Relative Frequency with Which 26 Exhibits Were Rated as " Liked Most " or " Liked Least " by 18,449 Lay Spectators

Exhibit	Per cent Liked Most	Per cent Liked Least
Tuberculosis	28.1	8.6
Carrel–Lindbergh Apparatus	28.1	2.2
Industrial Sanitation	26.5	3.2
Education of the Blind	26.1	2.6
Safeguarding Medicinal Products	25.0	2.8
Cancer	24.0	3.5
Heart and Circulation of Blood	23.0	5.1
Social Hygiene in Your Town	21.9	5.0
Pneumonia	19.2	2.8
Housing for Health	18.6	5.8
Allergy	18.4	2.7
Anesthesia	15.0	3.8
Milk Control	13.8	5.5
Maternal Health	11.9	8.3
Glands of Internal Secretion	11.6	16.0
Chest X-Ray Demonstration	11.6	6.8
Your Health Department	11.5	3.9
The Anemias, Story of Diabetes	11.4	5.6
Maze of Superstition	9.7	6.7
Dental Science	9.4	3.8
Syphilis—" Shadow on the Land "	9.3	5.1
Immunity, Infections, Viruses	6.6	9.9
Child Health	6.5	9.1
Veterinary Medicine	6.2	21.1
Mental Hygiene	5.0	10.3
Medical Education	1.6	5.0

Figure 10. Représentation tabulaire de la valeur attribuée à 26 expositions par 18 449 *spectateurs profanes* (Calver, Derryberry et Mensh, 1943 : 712)

Le recours à la « forme tabulaire » (Desrosières, 2010 : 400) est typique de la raison statistique et, plus largement, de la raison graphique : « une matrice de colonnes verticales et de lignes horizontales » (Goody, 1979 : 109). Si le tableau est un « moyen de mettre en ordre la connaissance » (*idem*), « il simplifie la réalité du discours oral » (*ibid.* : 111). En effet, le travail de définition du principe directeur de l'effort de collection des inscriptions (la valeur des expositions), le travail de collection (*via* un dispositif de collection particulier, le questionnaire),

le travail de traitement et d'analyse de ces inscriptions et, enfin, le travail de textualisation des résultats (dans ce cas, sous une forme tabulaire) correspondent, à chaque étape, à une simplification des processus d'attribution de valeurs à des objets, ici les 26 expositions au centre de l'étude. « Pour obtenir des tableaux de chiffres sur les pratiques », nous rappelle Yves Jeanneret, « il faut en effet préalablement avoir contraint les sujets à s'exprimer dans un langage codé ou *a posteriori* réduire la complexité de leurs expressions à un codage, bien souvent l'un et l'autre » (Jeanneret, 2014a : 491). Dès lors, toute enquête quantitative « est donc l'imposition d'une sémiosphère marquée par le primat du commensurable sur le nuancé » (*idem*).

La forme tabulaire – par sa configuration graphique même – facilite le travail de comparaison qui est, ici, au cœur de l'analyse (savoir quelles expositions, parmi les 26 que comptaient le pavillon de la médecine lors de la *World Fair* de New York en 1939, ont été le plus appréciées par les professionnels et les *profanes*). Si les tableaux avaient déjà été utilisés par Edward Robinson et ses étudiants Arthur Melton et Mildred Porter, leur usage par Homer Calver et ses co-auteurs introduit quelque chose de nouveau : une comparaison entre catégories de visiteurs, professionnels et *profanes*. Dans ce cas, textualiser l'attribution de valeurs à cette série d'expositions fait ressortir de façon particulièrement claire un désaccord interne (entre les quatre groupes qui forment la première catégorie de sondés) et externe (entre la première et la deuxième catégorie).

Finalement, les auteurs arrivent à la conclusion qu'« avec de tels désaccords parmi les sondés, il apparaît que les sondages sont de peu voire d'aucune valeur dans l'évaluation des expositions » (*ibid.* : 713-714). Les dernières lignes de l'article marquent un retournement lorsque les auteurs proposent que des « méthodes d'évaluation plus valides et fiables et qui s'appuient davantage sur le comportement du spectateur (*behavior of the spectator*) doivent remplacer les sondages, si la vraie valeur (*true value*) des expositions sur la santé comme médias éducatifs (*educational media*) doit être appréciée (*appraised*) » (*ibid.* : 714).

Cette dernière phrase est intéressante car elle témoigne bien du cadre épistémologique qui fonde l'enquête réalisée par les auteurs de l'article. Ceux-ci croient dans l'existence objective d'une valeur des médias éducatifs qui est autant indépendante de ce que peuvent en dire les personnes sondées (la preuve : ils ne sont pas d'accord) que de ce que peuvent en savoir les enquêteurs (la preuve : ils n'ont pas su la mesurer convenablement via la méthode du sondage). C'est ce cadre épistémologique « réaliste » (Desrosières, 2010 : 292) qui encourage donc les auteurs à revenir vers des méthodes d'évaluation plus *valides* et *fiables* et qui, malgré leur intérêt pour l'écoute des visiteurs (réduite, certes, au cochage de cases dans un formulaire),

les poussent à revenir vers l'étude objective des comportements des visiteurs en situation : « mesurer la durée d'une visite (*stay*) d'une exposition et la mettre en regard du temps nécessaire à la lecture des légendes [des objets] » (Calver, Derryberry et Mensh, 1943 : 714). Si le recours à la méthode du sondage devait prendre le contre-pied des enquêtes menées pendant les années 1920 et 1930 par les psychologues behavioristes, cet article acte le retour de ces chercheurs dans le giron de cette discipline.

Néanmoins, les auteurs ne renoncent pas à introduire la voix des visiteurs dans les études ultérieures qu'ils encouragent. En effet, ils proposent l'adoption, dans ces dernières lignes, d'un indicateur qui va connaître un fort succès dans les décennies suivantes : « vérifier les déclarations des visiteurs concernant les objectifs de l'exposition, après l'avoir vue, au regard des objectifs déclarés par l'exposant (*exhibitor*) » (*idem*). Outre le fait que cette proposition préfigure un des axes centraux des études à partir des années 1960 pour « évaluer l'efficacité des interventions éducatives » (Hein cité dans Daignault et Schiele, 2014 : 24), elle ouvre également la temporalité de l'enquête. En vérifiant la correspondance entre ce que les visiteurs ont vu et compris et ce que les concepteurs ont voulu qu'ils voient et comprennent, celles et ceux qui mènent les enquêtes sont invités à ne plus limiter leur action sur la visite en train de se faire (*visit in the making*, comme nous en avions parlé avec l'article de Benjamin Gilman) mais également sur l'après-visite. L'administration de questionnaire après la visite des expositions du pavillon de la médecine par Homer Calver et ses co-auteurs en est un exemple.

Ainsi, les deux articles d'Homer Calver (publiés respectivement en 1939 et 1943) témoignent de la circulation de regards et d'écoutes depuis des champs disciplinaires comme la grammaire (étudier systématiquement les éléments et procédés qui constitueraient et caractériseraient le langage de l'exposition), la didactique (s'appuyer correctement sur cette grammaire pour délivrer efficacement un message) et le sondage probabiliste (déterminer le degré d'efficacité et la valeur d'une exposition didactique) vers le champ de l'évaluation muséale encore en gestation.

En 1940, Carlos E. Cummings (directeur du Buffalo Museum of Science entre 1934 et 1951) avait lui aussi quitté le monde des musées pour celui des foires internationales (Daignault et Schiele, 2014 : 18) et avait adopté le même principe directeur qu'Homer Calver pour la collection des inscriptions (déterminer la valeur subjective des expositions). Néanmoins, là où Homer Calver ne voyait pas dans la méthode du sondage un moyen objectif pour rendre compte de la « vraie valeur » (*true value*) d'une exposition, Carlos Cummings radicalise le propos en proposant que les résultats de ces enquêtes déterminent le devenir des expositions soumises au

jugement de ses visiteurs (*ibid.* : 19) et au seul jugement de ceux-ci (Cummings étant, contrairement à Calver, très réservé quant à la capacité des concepteurs à juger seuls de leur propre travail).

Enfin, de Homer N. Calver, Carlos E. Cummings et d'Alma S. Wittlin, c'est la dernière qui pousse le plus loin la réflexion sur la recherche d'alternatives aux méthodes behavioristes dont les deux premiers ont tant de mal à se détacher. D'origine autrichienne, Alma Wittlin s'établit en Angleterre en 1937 où elle mène, pendant la guerre, des études à propos des visiteurs du musée d'archéologie et d'anthropologie de l'Université de Cambridge.

Si elle s'intéresse, comme Edward Robinson, à différentes configurations dispositives proposées par le musée à ses visiteurs et s'investit, comme Arthur Melton et Carlos Cummings, dans le geste muséographique pour en expérimenter de nouvelles, elle ne se contente pas de regarder comment les visiteurs se comportent. Au contraire, elle veut « savoir ce que pensent les visiteurs et comment ils réagissent devant les arrangements différents d'artefacts similaires de façon à comparer leurs réponses » (*ibid.* : 22). Contrairement à Homer Calver qui demandait aux visiteurs de s'exprimer à travers un questionnaire qui ressemblait davantage à un formulaire dont il s'agissait de cocher les cases (du moins, en ce qui s'agissait du questionnaire destiné aux *profanes*), Alma Wittlin proposait des « questions ouvertes (*open-ended questions*) » (Hooper-Greenhill dans MacDonald, 2006 : 364) et encourageait certains visiteurs à « produire des croquis (*produce sketches*) » (*idem*) de ce dont ils se souvenaient.

Si le courant behavioriste n'attribue pas de valeur scientifique à tout ce qui se rapproche de près ou de loin au produit d'une introspection (nous avons évoqué la défiance de John B. Watson vis-à-vis du « mentalisme »), Wittlin cherche, au contraire, à faire entrer dans le champ du collectionnable et du traitable scientifiquement ces « preuves (*evidence*) » qui sont autant d'inscriptions potentielles pour l'étude des visiteurs. Son recours aux questions ouvertes et à la production de croquis de la main même des visiteurs correspond à autant de dispositifs d'inscription de « choses » qui n'avaient pas été *perçues*, jusqu'alors, comme des « choses manquantes » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 263).

Dans le chapitre 6, nous verrons comment la montée en puissance des médias informatisés et la sophistication des architextes d'évaluation reposent justement sur l'entrée d'un nombre de plus en plus grand de « choses » dans le champ du collectionnable, qui pouvaient ne pas être appréhendées comme manquantes mais qui, du fait de l'avancée du champ de l'évaluation muséale, apparaissent désormais comme des choses à collecter. Ce phénomène étend ainsi,

paradoxalement, « le réseau – interminable tapisserie – d'une économie scripturaire » (de Certeau, 1990 : 197). C'est de cette dynamique, contradictoire à certains égards mais tout à fait logique à certains autres, dont il s'agira dans le chapitre suivant.

C'est à Alma Wittlin que l'on doit donc la première réelle contestation d'un régime de perception des visiteurs basée sur le regard. En donnant une égale valeur à l'écoute de ce qu'ont à dire les visiteurs devant ces différentes configurations qu'à l'observation de leurs comportements effectifs, elle ouvre le champ de l'évaluation muséale à une réflexion sur le « sens » que les visiteurs attribuent à ce qu'ils voient et font.

Ses travaux pionniers ne seront redécouverts que bien plus tard, à la fin des années 1970, notamment par Robert Wolf (Daignault et Schiele, 2014 : 37-38). En attendant, ce sont davantage les préconisations d'Homer Calver, en conclusion de son article de 1943, qui vont être suivis par les chercheurs dans la période d'après-guerre.

5.2.3. Le monopole de la Technologie éducative

Les travaux d'Harris Shettel et de Chandler Screven, à partir des années 1960, prennent sens dans le contexte plus large de l'après-guerre. A travers les quelques exemples que nous avons analysés (qui correspondent aux décennies 1910-1940), on remarque rapidement qu'un motif récurrent est présent dans toutes les études, comme une sorte de « *leitmotiv* » (*ibid.* : 10) : le rôle éducatif des musées.

La permanence de ce critère se comprend, dans la période qui nous a intéressé, par la priorité que les Etats-Unis donnent à l'éducation à partir de la deuxième moitié du XIX^{e} siècle, dont témoigne notamment la loi Morrill de 1862 (*ibid.* : 12). Devant l'installation massive de nouveaux arrivants sur le territoire américain encore en construction (au moment de la loi Morrill, l'Union ne compte que 34 Etats, le dernier arrivé étant le Kansas, en janvier 1861), les grands musées américains (de fondation récente, pour nombre d'entre eux) se positionnent comme des acteurs de premier rang dans l'éducation culturelle et linguistique de ces populations fraîchement arrivées.

En France, le rôle éducatif des musées est marqué par « l'alliance du musée et de l'école » (Poulot, 2005 : 11) tout au long du XIX^{e} siècle même si l'avènement de la III^{e} République et l'affirmation de son ancrage à partir des années 1880 encourage la création d'une « culture républicaine du musée » (*idem*), renforcée par la place que lui donne l'école de Jules Ferry.

Néanmoins, le contexte de l'après-guerre est légèrement différent et le *leitmotiv* de l'éducation se traduit autrement. De la même façon que la guerre franco-prussienne avait créé un véritable électrochoc en France au tournant des années 1870 – comme en témoigne très bien le premier article du premier numéro de la revue de vulgarisation scientifique *La Nature* créée par Gaston Tissandier en 1873, à propos de la nécessité de refonder l'enseignement supérieur après la défaite française de 1870-1871 (Tissandier, 7 juin 1873 : 1-2) – le rôle éducatif des musées américains est réaffirmé après l'électrochoc qu'a représenté le lancement réussi du premier Spoutnik en 1957 par l'URSS (Daignault et Schiele, 2014 : 24 ; Moeglin, 2005 : 131).

L'avance prise par le camp soviétique remet profondément en cause le système éducatif américain (et non pas seulement l'enseignement supérieur). Cette réflexion aboutit, entre autres, à « l'*Elementary and Secondary Education Act* (ESEA), adoptée en 1965 sous la présidence de Lyndon B. Johnson » (*ibid.* : 24). Cette loi stipule que « les organismes subventionnés par le gouvernement fédéral doivent réserver un pourcentage prescrit du montant alloué pour 'évaluer l'efficacité [*effectiveness*] des interventions éducatives » (*idem*). On retrouve ici les préconisations d'Homer Calver, au tournant des années 1940, qui enjoignait ses collègues qui avaient de plus en plus recours au « média-exposition (*Exhibit Medium*) » à en mesurer l'efficacité en regard des objectifs qu'ils se fixaient. Cette inscription de l'évaluation muséale dans la loi pour les musées qui reçoivent un soutien du gouvernement fédéral fait dire à Hein que « de nombreux musées sont entrés sur la scène des études de visiteurs seulement parce qu'ils en étaient contraints du fait de l'obligation liée à leurs sources de financement » (Hein dans Daignault et Schiele, 2014 : 24).

Nous nous trouvons ici en présence d'un élément qui peut venir compléter et appuyer la proposition que nous faisions dans la troisième section du chapitre 6 à propos de l'hybridation progressive des musées entre un modèle éditorial (son modèle historique) et un modèle de l'information de presse. En effet, nous avancions l'hypothèse selon laquelle le recours au façonnage de mannequins du public muséal par toute une série de médiations matérielles et symboliques réactivait, selon d'autres modalités, la logique du « double marché ».

Cette refondation du système éducatif américain encourage (voire oblige), nous le voyons, les musées à recourir aux études de visiteurs afin d'évaluer l'efficacité de leurs programmes éducatifs. Se pose ainsi la question de savoir comment procéder pour répondre à cette injonction qui, si elle est légale pour certains, devient nécessaire à d'autres titres pour d'autres (volonté de faire avancer l'état des connaissances à propos des visiteurs, adoption par des acteurs privés de critères similaires à ceux du gouvernement fédéral, etc.).

Si, jusqu'à présent, les études de publics clairsemées de la première moitié du XX^{e} siècle (qui répondaient elles-mêmes à une connaissance intuitive, littéraire et journalistique depuis le XVIII^{e} siècle) avaient été marquées par la circulation de regards et d'écoutes depuis des disciplines comme l'ethnographie (Gilman), la psychologie behavioriste (Robinson, Melton et Porter), la grammaire, la didactique et l'approche fonctionnalisme des théories de la communication naissantes (Calver), les études de publics dans les années 1960 sont profondément marquées par une rencontre de ces regards et écoutes et de leur profonde hybridation au sein d'un projet politique, industriel et éducatif plus large : la « Technologie éducative » (Moeglin, 2005 : 129-157 ; Daignault et Schiele, 2014 : 27).

Ce projet se caractérise justement par sa « dynamique intégrative » (Moeglin, 2005 : 145) qui lui permet de fédérer plusieurs traditions et courants disciplinaires : la « théorie des systèmes » (issue de la biologie), la « cybernétique » (qui, en tant que science opérationnelle, voit dans l'éducation un terrain d'application privilégié), le « behaviorisme » (en recherche d'un nouveau souffle, à partir des années 1950) et le « diffusionnisme » (qui se focalise sur le changement et les résistances humaines et organisationnelles qu'il provoque) (*ibid.* :134-135). Malgré les contradictions de cet « assemblage hétéroclite de propositions composites » (*ibid.* : 135) sur le plan épistémologique, la « dimension communicationnelle » (*ibid.* : 136) sert néanmoins à le faire tenir et à le rendre opérationnel et opératoire.

Entre les années 1960-1980, la Technologie éducative connaît son « âge d'or » (*ibid.* : 138) et gagne d'autres secteurs que l'éducation, « à commencer par celui de l'audiovisuel » autant aux Etats-Unis qu'en France – grâce à la formation d'une véritable « internationale de l'expertise », facilitée notamment par l'Unesco (*ibid.* : 137). Elle gagne également le champ de l'évaluation muséale, grâce notamment au rôle de « coursiers de la trivialité » (Jeanneret, 2014a : 242) des praticiens et théoriciens Harris Shettel et Chandler G. Screven (Daignault et Schiele, 2014 : 27).

En effet, pour ces chercheurs, la Technologie éducative « semble la voie de l'avenir » (*idem*). Cette projection dans l'avenir est ainsi l'occasion, pour Harris Shettel, de disqualifier l'ensemble des recherches menées jusqu'à présent à propos des visiteurs de musées. Pour lui, aucune évaluation n'est recevable sur le plan scientifique car aucune exposition que ces recherches se proposaient d'évaluer ne l'avait été avec des « objectifs précis » (*ibid.* : 28). Nous retrouvons ici la préconisation d'Homer Calver dans son ouvrage de 1943, lorsqu'il formule justement la nécessité d'évaluer les déclarations des visiteurs en regard des objectifs identifiés

en amont de la conception de l'exposition. La fixation précise d'objectifs pour une exposition est une autre préconisation qu'il formule dès son article de 1939.

Ce geste de *tabula rasa* – dans l'air du temps (Moeglin, 2005 : 142) – va donc largement favoriser la circulation du principe directeur de la Technologie éducative (évaluer les visiteurs en regard d'objectifs clairement fixés), ses dispositifs de collection méthodique d'inscriptions, ses méthodes de traitement mais aussi ses formes de textualisation des pratiques (dans ce cas, des pratiques d'apprentissage). Ainsi, l'introduction de cet être culturel hautement polychrésique dans le champ de l'évaluation muséale va durablement conditionner la scripturalisation des pratiques de visite.

A ce titre, il est intéressant de voir comment Harris Shettel formule, à l'égard des études de visiteurs menées dans la première moitié du XX^{e} siècle, les mêmes critiques que ses prédécesseurs adressaient à ceux qui cultivaient une connaissance intuitive, littéraire et journalistique des visiteurs : « Tant que la conception d'expositions restera dans le monde du savoir personnel et de l'opinion, le champ continuera à être instable » (Shettel, 1965 dans Daignault et Schiele, 2014 : 28). Que l'on se souvienne de la volonté d'Edward Robinson, dans les années 1920, de « substituer un savoir précis à une opinion ou à une intuition » (Daignault et Schiele, 2014 : 16).

Bien qu'Harris Shettel et Chandler Screven veuillent se distinguer des chercheurs qui ont, avant eux, pris comme champ d'observation les visiteurs de musées, ils perpétuent néanmoins le regard behavioriste et l'approche fonctionnaliste de ces études, du fait même de leur présence dans cet *assemblage hétéroclite* qu'est la Technologie éducative.

Dans un article de la revue *Museum News* publié en septembre 1973 (Shettel, 1973 : 33-41), Harris Shettel revient sur l'évaluation de l'exposition *The Vision of Man*, inaugurée en 1965 au National Museum of History and Technology par le Président Lyndon Johnson. L'évaluation de cette exposition menée sur 18 mois avait été commanditée par le ministère américain de l'Education (*U.S. Office of Education*) afin de « déterminer l'efficacité de l'exposition » (Shettel, 1973 : 36). Il définit l'efficacité d'une exposition comme « un changement mesurable dans le comportement des visiteurs produit par l'exposition et cohérent (*consistent*) en regard des buts (*aims*) ou objectifs fixés par elle » (*idem* ; Shettel dans Daignault et Schiele, 2014 : 30). Il décrit ensuite une méthodologie propre à assurer « la collection de données valides (*valid data*) » et à permettre aux personnels chargés de concevoir des

expositions d'avoir une « base plus rationnelle (*a more rational basis*) pour prendre des décisions concernant les ressources à allouer aux expositions » (*idem*).

D'après Shettel lui-même, les « stratégies de recherche » élaborées et mises en œuvre par lui et son équipe étaient « variées et innovantes » (*ibid*. : 37). Un des buts principaux de l'étude était de savoir « quelle quantité de connaissances il était possible de retirer d'une exposition (*how much could be learned from an exhibit*), avec un maximum de temps et de motivation » (*idem*). Pour cela, trois indicateurs (*index*) ont été choisis : les « connaissances » (*knowledge*), les « intérêts » (*interests*) et les « comportements » (*attitudes*) (*idem*).

Un groupe témoin (*control group*) a été invité à visiter l'exposition afin de bénéficier de mesures de référence (*base scores*) lorsque les groupes de visiteurs choisis pour l'évaluation auront pour consigne d'apprendre le plus possible à partir de ce qui sera à leur disposition dans l'exposition. Un premier groupe de visiteurs bénéficie d'une durée illimitée pour répondre à la requête des évaluateurs alors qu'un deuxième groupe ne bénéficie que d'une demi-heure. Les visiteurs de cette première catégorie sont répartis selon l'âge, le niveau d'études (lycée, étudiants de 1er cycle et « adultes ») et le sexe. Du fait de la thématique scientifique de l'exposition, les visiteurs de cette première catégorie sont également répartis selon leur formation en sciences (*idem*).

Comme pour l'étude de 1943 menée par Homer Calver à propos des 26 expositions du *Hall of Medecine* lors de la *World Fair* de 1939 à New York, Harris Shettel distingue deux catégories de visiteurs : ceux de la première catégorie décrits dans le paragraphe ci-dessus et ceux de la deuxième catégorie : les « visiteurs occasionnels (*casual viewers*) » considérés comme les « visiteurs de musée 'réels' (*'real' museum visitors*) » (*idem*) (on se souvient des 18 449 « spectateurs profanes (*lay spectators*) » d'Homer Calver, comparés aux professionnels de la santé lorsqu'il s'agissait d'attribuer une valeur à ces 26 expositions). En plus de l'observation de ces deux catégories de visiteurs (*groupes expérimentaux* et *visiteurs occasionnels*), une attention particulière est portée à la « circulation de la foule (*crowd flow*) » et au temps passé devant différentes unités d'exposition (*idem*).

Pour réaliser cette étude d'une durée de 18 mois, « plusieurs techniques innovantes » ont été employées (*idem*). Plutôt que de noter à la main la durée que des visiteurs occasionnels passent devant les unités d'exposition et la manière dont ils se comportent devant elles, Shettel et son équipe les filment en vue d'une analyse ultérieure (*recorded on videotape for later analysis*) (*idem*). On note dans l'emploi de la caméra vidéo une continuité avec l'emploi de la

photographie par Benjamin Gilman (1916) mais aussi avec les techniques d'Edward Robinson et de ses élèves (1928-1935). Cette évaluation témoigne ainsi de l'intégration, dans la panoplie des évaluateurs, de nouveaux dispositifs d'inscription des pratiques. Dans la section concernant les conclusions de l'enquête, il s'avère que l'inscription vidéo des pratiques de visite est apparue aux yeux de Harris Shettel comme un des principaux avantages de la méthodologie développée (*ibid*. : 38).

Dans la conclusion de cet article, Harris Shettel affirme la pleine appartenance de l'exposition muséale à la panoplie des dispositifs éducatifs, aux côtés de la « télévision éducative », des « présentations multimédias pour les salles de classe » ou encore des « manuels » (*ibid*. : 39). Néanmoins, il reconnaît que ce qui distingue l'exposition de tout autre « média éducatif (*educational medium*) », c'est qu'elle s'adresse à un « public volontaire (*voluntary audience*) » (*idem*) ; ce qui est d'une grande importance lorsque l'on évalue son efficacité éducative. Harris Shettel ouvre ainsi le débat à la réflexion qui porte sur la notion d'*éducation informelle*, qui va servir, dans les années qui suivent la publication de cet article, de nouveau cadre ontologique pour la conduite de nouvelles études de visiteurs.

L'article rétrospectif de Harris Shettel, huit ans après l'étude de l'exposition *The Vision of Man* (1965), nous montre ainsi comment le « regard » propre à la Technologie éducative a marqué durablement les évaluations qui ont eu lieu au moment de son *âge d'or* (années 1960-1980). Du fait même de sa *dynamique intégrative*, on retrouve, dans l'étude de Harris Shettel, les principaux courants rencontrés jusqu'ici (psychologie behavioriste, didactique, théorie fonctionnaliste de la communication, etc.) et les dispositifs d'inscription qui leur sont propres.

On retrouve ainsi les différents éléments présents dès l'article de 1916 par Benjamin Gilman : la circulation de schèmes de perception et de description des pratiques (ceux de la Technologie éducative), la sophistication des dispositifs d'inscription des pratiques (la caméra vidéo, notamment), le travail de représentation de plusieurs individus collectifs (une proposition de segmentation des visiteurs *réels* et *effectifs* – *actual museum visitor* – en trois catégories : le « collectionneur (*collector*) », l'« amateur savant (*knowledgeable amateur*) » et le « profane (*lay person*) » (*ibid*. : 40)) en vue de leur mise en trivialité ou encore, la formulation de préconisations afin de faire avancer la pratique muséographique : « Laissez-moi conclure en partageant six recommandations dont je pense qu'il serait nécessaire qu'elles soient appliquées (*implemented*) afin d'améliorer (*upgrade*) l'efficacité des expositions éducatives » (*ibid*. : 39).

On observe de nouveau les mêmes réflexions et manières de procéder chez Chandler Screven, un autre « coursier » qui a favorisé l'introduction de l'approche de la Technologie éducative dans le champ muséal en considérant, lui aussi, l'exposition muséale comme un média éducatif à part entière. Néanmoins, Chandler Screven (particulièrement actif dans les années 1970) insiste davantage que Harris Shettel sur le musée comme lieu d'éducation informelle à même de participer à l'éducation du « visiteur moyen (*average off-the-street visitor*) » (Daignault et Schiele, 2014 : 31) ; Benjamin Gilman parlait, pour sa part, du « visiteur dominical (*Sunday visitor*) » (Hein dans MacDonald, 2006 : 343).

De la même manière que le « père de la Technologie éducative » (Moeglin, 2005 : 132), Burrhus F. Skinner (1904-1990), avait su faire de celle-ci une « science pragmatique, orientée sur les applications » et avait su « tenir le discours que la classe politique [comprenait] » (*idem*), Harris Shettel et Chandler Screven ont su, eux aussi, faire de l'évaluation muséale une science pragmatique et répondre efficacement aux préoccupations des responsables politiques (locaux ou fédéraux) concernant l'efficacité des expositions muséales comme moyen d'éduquer la population (sujet-objet collectif, nous l'avons vu, sur lequel pouvait s'exercer un ensemble de pratiques de gouvernement).

Néanmoins, au moment même où ces derniers voient leurs méthodes appliquées et perfectionnées dans de plus en plus de musées – le British Museum (Natural History) au début des années 1970 avec Roger S. Miles ou le Musée Royal d'Ontario au milieu des années 1970 avec David H. Scott (Daignault et Schiele, 2014 : 32-37) –, les fondements sur lesquels reposent la Technologie éducative sont contestés et, cela, dès le début des années 1970 (Moeglin, 2005 : 148). Cette contestation est notamment due à l'effort de vulgarisation et de manuélisation nécessaire à la circulation de cette approche, surtout lorsque celle-ci a une prétention internationale (*ibid.* : 149). Cet effort nécessite en effet une inévitable simplification des concepts sous-jacents – dont nous avons relevé le caractère hétéroclite et souvent contradictoire –, ce qui favorise considérablement leur contestation. Ainsi, à la prétention totalisante de la Technologie éducative répondent de multiples critiques formulées depuis les différents champs et espaces de compétences où elle cherche à multiplier les prises. Il nous semble important, à cet égard, d'avoir et de garder en tête l'expérience de la Technologie éducative dans les années 1960 et 1970 lorsqu'on cherche à analyser le moment tactique qui caractérise les industries de la médiatisation et, notamment, la place que cherchent à y jouer les industries médiatisantes.

5.2.4. La fin progressive d'un monopole

Si on connaît la critique du linguiste Noam Chomsky à l'égard de Burrhus F. Skinner à propos de sa conception du langage, une critique méthodique est également formulée, en 1977, par Michael B. Alt à l'égard de la conception de l'évaluation des expositions éducatives par Harris Shettel (Daignault et Schiele, 2014 : 44-45). Sa critique s'articule autour de quatre axes : « l'efficacité de l'exposition, mesurée par des changements de comportement de l'auditoire visé, tels que définis par les objectifs de l'exposition », le postulat qui fonde les évaluations selon lequel les expositions sont des médias éducatifs et doivent être évalués comme tels (*ibid.* : 44), la « conception implicite de l'efficacité » qui se définit comme « ce que les tests mesurent » ou encore, l'affirmation que « les musées se doivent de promouvoir des expositions didactiques efficaces, alors que le terme 'musée' regroupe des institutions hétérogènes qui ne partagent certainement pas une même conception de l'éducation » (*ibid.* : 45).

Outre la critique de Michael B. Alt, d'autres reproches sont formulés à l'égard de ce « grand projet » (Moeglin, 2005 : 150) au cours des années 1970 et rendent possible l'expression d'autres approches. On peut citer, entre autres, ceux qui émanent du « constructivisme appliqué à l'éducation » (*ibid.* : 152) qui insistent sur le fait que les médias éducatifs définissent les conditions de possibilité de la construction de savoirs par les apprenants. Le travail d'ingénierie médiatique est alors vu comme la définition des cadres au sein desquels peuvent se construire des savoirs et où peuvent être interprétées des informations mises à la disposition des apprenants. D'autres critiques proviennent de « l'approche cognitiviste » qui insiste sur le « fondement social de la connaissance » et « examine les éléments mobilisés par l'apprenant pour comprendre la réalité » (*ibid.* : 154). Enfin, celles des « courants s'intéressant aux dimensions anthropologiques de la communication » (*idem*) qui cherchent à comprendre, à la suite des travaux pionniers du russe Lev Vygotski (1896-1934) alors redécouverts, comment les êtres humains s'approprient et intériorisent des « systèmes sémiotiques » – au premier lieu desquels, le langage – *par* et *pour* la communication, appréhendée comme une pratique profondément transformatrice (*ibid.* : 155) ; ou, pour reprendre le vocabulaire de Gilbert Simondon, une pratique à même de favoriser un processus d'« individuation psychique et collective » (Stiegler, 2006 : 21). Dans toutes ces critiques, cependant, « la dimension communicationnelle est centrale » (Moeglin, 2005 : 155).

Ces observations permettent notamment de renouer « avec l'esprit des travaux de Wittlin et Cummings » (Daignault et Schiele, 2014 : 37) dont nous avons présenté les principes

directeurs et la manière dont ils avaient élargi le champ du collectionnable et de l'inscriptible. C'est notamment le cas de Robert Wolf qui, dès la fin des années 1970 (au moment même où Michael B. Alt s'en prend à la traduction muséale de la Technologie éducative), enjoint les professionnels de l'évaluation à prendre en compte « le contexte de la visite ainsi que les intérêts et les comportements spontanés des visiteurs » (*ibid*. : 38). Il insiste également sur le fait que « le chercheur n'est pas un interlocuteur neutre, sans biais : ses convictions et ses intérêts orientent sa démarche, tout comme les convictions et les intérêts des visiteurs modulent leur perception d'une exposition et l'interprétation qu'ils en font » (*idem*). En cela, il se distingue de ses pairs et prédécesseurs qui pensaient s'effacer derrière des dispositifs d'inscription (photographies, notes, questionnaires, caméra vidéo, etc.) dont ils supposaient la parfaite neutralité et objectivité. Nous retrouvons ici le débat dans le monde de la recherche ethnographique américaine des années 1880-1890 à propos de la neutralité des cylindres de cire du phonographe pour rendre compte des sons de la langue et de la musique sans risquer de l'altérer avec des biais perceptifs et culturels. Néanmoins, la dimension communicationnelle de ces critiques ont permis de repérer la manière dont des regards se matérialisaient dans des dispositifs réputés neutres.

En France, le regard ethnographique sur les visiteurs (très différent de celui que posait Benjamin Gilman sur son visiteur *moyen* et *idéal*) signe un retour très remarqué avec l'étude menée par Martine Levasseur et Eliseo Verón à propos de l'exposition *Vacances en France : 1860-1982* ouverte entre juin et octobre 1982 à la Bibliothèque publique d'Information (BPI) du Centre-Pompidou, à Paris.

Publiée en 1983, cette étude s'intéresse à la « réalité même de la pratique des visiteurs d'exposition [qui] reste peu connue : comment regarde-t-on réellement une œuvre, un objet, un panneau ; comment s'éveille ou s'estompe la curiosité, se construit ou échappe la compréhension, se manifeste le plaisir ou l'ennui ? » (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 29). Contrairement aux études d'Edward Robinson, de ses élèves et de ses continuateurs (même critiques) qui voyaient dans le comportement physique du visiteur l'attribution d'un jugement (l'arrêt devant une œuvre démontre un intérêt ou une valeur éducative, surtout si cet arrêt est long), le comportement des visiteurs devient, pour Martine Levasseur et Eliseo Verón « le lieu d'une analyse […] des décalages entre les grammaires de production et les grammaires de reconnaissance des discours sociaux qui constituent l'exposition » (Jutant, 2011 : 19).

Intitulée « Ethnographie d'une exposition », cette enquête est également marquée par une réflexion sur la dimension communicationnelle de l'exposition qui commence, nous l'avons vu

dans l'introduction, à se démarquer d'autres formes médiatiques et de sa seule visée éducative pour être appréhendée comme un média à part entière, avec sa propre opérativité socio-symbolique (Davallon, 1999 : 7-8).

La démarche adoptée était une « observation systématique des parcours, des attitudes, des commentaires, observation complétée par une série d'entretiens approfondis avec les visiteurs » (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 29). Les deux chercheurs font part des débuts « erratiques » dans la définition du principe directeur qui allait conditionner le travail de collection des inscriptions en vue d'une analyse ultérieure. Dans un premier temps, « nous suivions telle ou telle personne sans nous faire remarquer ; parfois, nous observions le flux des visiteurs dans les zones que l'analyse préalable nous avait indiquées comme 'critiques' » (*idem*). Dans un deuxième temps, le travail de scripturalisation des pratiques s'est systématisé à travers la décision de « tracer les parcours suivis par les visiteurs observés à l'aide du plan de l'exposition » (*idem*), travail qui a ensuite permis d'en « dégager des régularités » (*idem*). Il est intéressant de préciser qu'outre le tracé des parcours sur le plan imprimé de l'exposition, les deux chercheurs ont recours (comme Harris Shettel pour l'étude de l'exposition *The Vision of Man*) à la caméra vidéo pour enregistrer les parcours. C'est grâce à cette écriture particulière des pratiques de visite que des « configurations ont commencé à se dégager » (*idem*).

Dans un premier temps, les « critères de classement étaient […] totalement extérieurs : les modes de 'traversée' de l'espace, la distance gardée par le visiteur vis-à-vis des panneaux, l'ordre de la visite, les variations (ou manque de variations) dans les comportements du sujet dans des espaces différents » (*idem*). Si ce travail d'écriture des pratiques observées peut laisser penser aux études menées dans les années 1920-1930 par les chercheurs behavioristes, il est important de préciser que, contrairement à ces derniers, Martine Levasseur et Eliseo Verón ne voient pas dans les comportements des visiteurs une simple réponse à des *stimuli* provenant d'un environnement avec lequel l'évaluateur peut éventuellement expérimenter (comme l'ont fait Arthur Melton et Mildred Porter, par exemple). En effet, « observer un comportement, c'est lui attribuer un sens, déceler une intention, percevoir une logique : la perception la plus fugace d'une conduite est imbibée de significations » (*idem*). Si l'on reprend les « schèmes d'intelligibilité » proposés par Jean-Michel Berthelot (Berthelot, 2004 : 78), on peut dire que les chercheurs behavioristes appliquent aux inscriptions collectées – aux « choses […] saisies » (*ibid.* : 15) – un « schème causal » (*ibid.* : 78) alors que Martine Levasseur et Eliseo Verón appliquent aux leurs un « schème herméneutique », « mobilisé à chaque fois qu'un phénomène va être conçu comme pouvant être l'expression d'un autre niveau de réalité » (*ibid.* : 79). En

effet, les deux auteurs appréhendent les visiteurs non pas comme des « êtres informationnels » (Renucci, Le Blanc et Lepastier, 2014 : 13) mais comme des « êtres intentionnels » (Levasseur et Verón, 1983 : 77) dont le corps est un « corps signifiant » (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 31). Ce qui les intéresse, c'est de « saisir le processus de la signification à l'œuvre au cours de la visite, plutôt que celui de la communication des informations » (Jutant, 2011 : 128).

L'application des critères de classement aux inscriptions collectées sur papier et par film les conduisent à identifier cinq puis quatre configurations « qui étaient autant de types de visite » (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 29). Ces quatre configurations sont désignées « par des noms d'animaux » et correspondent à autant de « formes de visite » (*idem*) : (1) « *les fourmis*, ou la visite proximale », (2) « *les papillons*, ou la visite pendulaire », (3) « *les poissons*, ou la visite glissement » et (4) « *les sauterelles*, ou la visite 'punctum' » (*idem*). On retrouve ici la logique de regroupement par « *clusters* » adoptée par l'agence Randi Korn & Associates afin de fournir aux responsables du Dallas Museum of Art (leur commanditaire) des objets durcis à partir desquels allaient pouvoir être définies une nouvelle économie et politique des écritures médiatiques. On retrouve également le souci de représenter – à travers ce « bestiaire » (*idem*) qui témoigne d'un usage intéressant du zoomorphisme dans le champ de l'évaluation muséale – des « individus collectifs » (Wrona, 2012 : 257) en vue de leur mise en trivialité.

A ce titre, les auteurs proposent quatre représentations graphiques qui rendent compte de ces quatre parcours-types. On y retrouve une certaine parenté avec les représentations d'Arthur Melton dans les années 1930, lorsqu'il voulait rendre compte de parcours statistiquement probables dans une salle.

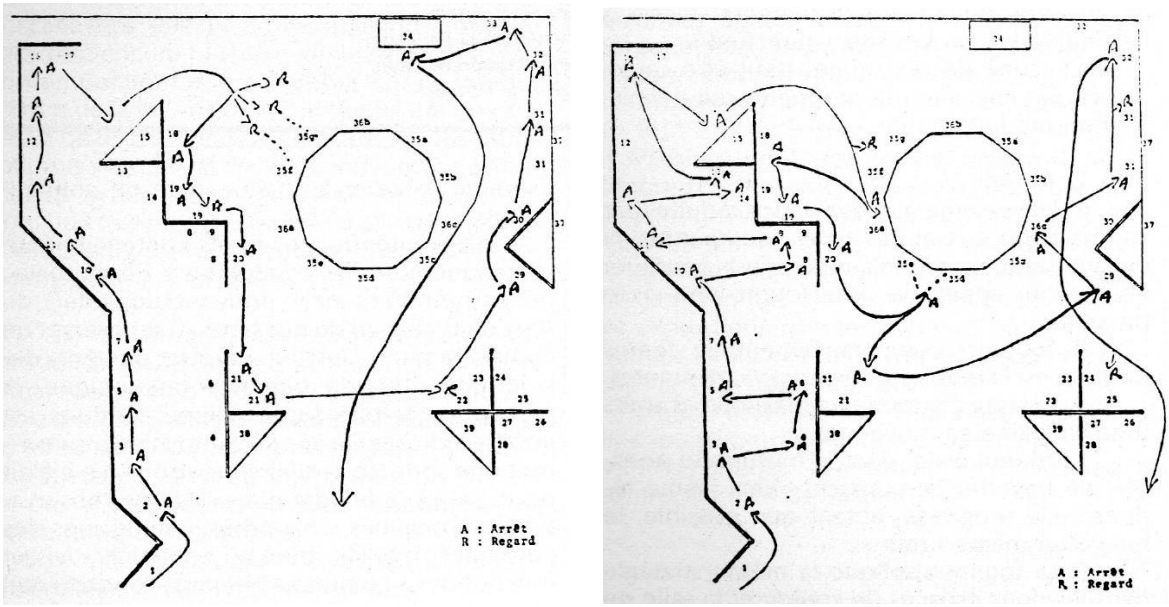


Figure 11. A gauche, une figure qui montre « le parcours observé d'une fourmi » (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 30). A droite, celui d'un « papillon » (*idem*).

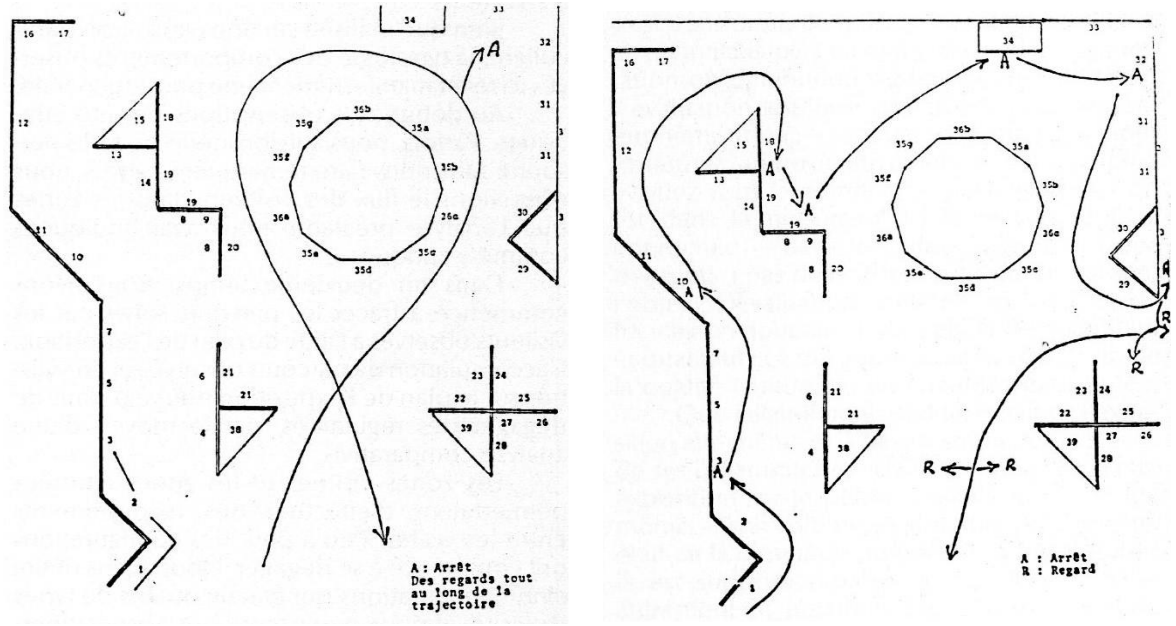


Figure 12. A gauche, le parcours d'un « poisson » (*idem*). A droite, celui d'une « sauterelle » (*ibid.* : 31).

Cette textualisation des pratiques de visite par les deux chercheurs (qui témoigne aussi d'un souci pour le geste d'énonciation éditoriale) et leurs qualifications si particulières ont permis à ces quatre catégories de connaître la destinée triviale qu'on leur connaît désormais.

Cependant, pour attribuer un sens, déceler une intention et percevoir une logique derrière l'observation systématique et méthodique des parcours des visiteurs, les deux chercheurs

procèdent à « une série d'entretiens approfondis » afin de savoir « si nos quatre types de parcours et de postures correspondaient bien à des logiques culturelles cohérentes, et n'étaient pas un rassemblement artificiel de pratiques n'ayant d'homogène que l'apparence » (*ibid.* : 31). Ces entretiens approfondis consistaient à faire parler librement les visiteurs « à partir d'une question comme 'racontez-moi votre visite' » (Jutant, 2011 : 128). Enfin, les chercheurs retournaient dans l'exposition avec les enquêtés et les encourageaient à « dessiner leur parcours effectué » (*idem*). A la lecture de la deuxième partie du protocole d'enquête, on repense directement à celui mis en place par Alma Wittlin en Angleterre au milieu des années 1940 lorsque celle-ci demandait aux visiteurs, après les avoir minutieusement observés en train de déambuler dans les salles, de répondre à des questions ouvertes et produire des croquis de ce dont ils se souvenaient. On retrouve, plus tard, la sophistication des protocoles d'enquête conçus par Alma Wittlin puis par Martine Levasseur et Eliseo Verón dans des études comme celle menée par Daniel Schmitt au musée de l'Œuvre Notre-Dame de la cathédrale de Strasbourg, sous la forme d'entretiens « en re-situ subjectif » (Schmitt et Meyer-Chemenska, 2014 : 17-23).

Nous verrons dans le chapitre suivant comment ce souci de vérification est très peu présent chez les acteurs des industries médiatisantes qui laissent le plus souvent aux acteurs des industries médiatiques et médiatisées – pour lesquels ils conçoivent et déploient leurs dispositifs de représentation informatisés – le soin de mettre au point les médiations herméneutiques les plus adéquates pour interpréter ce qui leur est mis sous les yeux (travail qui nécessite, bien entendu, une première série de médiations matérielles et symboliques) et pour aller au-delà de l'apparence (parfois spectaculaire) de leur textualisation.

5.2.5. Le tournant des années 1990

Autant en Europe qu'en Amérique du Nord, « le début des années 1990 marque le moment fort de l'évaluation muséale » (Daignault et Schiele, 2014 : 38). Devant la multiplication des colloques et la création de revues qui favorisent l'explosion du nombre d'articles portant sur les études de visiteurs, le lancement de programmes publics pour stimuler la recherche et la création de « cellules d'évaluation » (*idem*) dans plusieurs musées, on voit prononcée une nouvelle fois la formule (que l'on retrouve à chaque changement de génération ou de principes directeurs) comme quoi, « pour bien connaître [les] besoins [du « grand public »], le flair, l'intuition ne suffisent pas » (UNESCO, 1993 : 13 cité dans Daignault et Schiele, 2014 : 38-39).

Nous avons relevé, dans le chapitre 4 de la première partie, que le tournant des années 1990 (et, plus précisément, l'année 1991) correspondait également à un point de bascule où « une hausse des dépenses, plus rapide que celle des ressources » entraîne « un déficit global des comptes » dans les musées d'art nord-américains (Selbach, 2000 : 51). Peu à peu, « les musées changent de modèle économique » (*ibid.* : 60) et s'inspirent fortement de ce qui se fait dans le secteur privé, malgré leur statut juridique d'organisation à but non-lucratif.

Ainsi, la montée en puissance de l'évaluation muséale coïncide précisément avec une montée en puissance des incertitudes quant à l'avenir de certains musées fragilisés par « la dégradation de la situation économique et [de] l'évolution de la conjoncture sociale » qui en résulte en partie (Daignault et Schiele, 2014 : 40). C'est dans ce nouveau contexte que prenait sens, dans la troisième section du chapitre 4, la description et l'analyse de la circulation des différents contre-feux depuis les industries médiatiques vers le champ muséal, appréhendé lui aussi comme un acteur dont la production d'objets culturels de qualité professionnelle est le cœur de métier ; bien que les procès de production et de valorisation fassent cohabiter (comme d'autres filières historiques de ces industries) des processus aux degrés d'industrialisation très variables.

C'est dans cette conjoncture particulière – montée en puissance de l'évaluation muséale et adoption de « politiques de rigueur » (*idem*) – que vont évoluer les principes directeurs et les cadres ontologiques qui président au travail de collection des inscriptions ; se sophistiquer et se rationaliser les dispositifs d'inscription et de traitement ; circuler de nouveaux regards et écoutes en provenance d'autres champs disciplinaires ; se perfectionner les dispositifs de représentation des *individus collectifs* ou, au contraire, des *collectifs d'individus* ; apparaître de nouvelles formes documentaires et être métaphorisées ou s'hybrider d'anciennes ; être formulées d'autres types de préconisations en vue d'orienter ou de renouveler de telle ou telle manière les pratiques muséographiques, etc.

Au regard de cette situation particulière, il nous semble possible d'avancer que l'évaluation muséale va peu à peu servir autant à « prouver » qu'à « gouverner » – pour reprendre le titre d'un recueil d'articles d'Alain Desrosières, publié après son décès en février 2013 (Desrosières, 2014). Cette double facette de l'évaluation muséale est particulièrement visible dans le programme *DMA Friends*.

Si les études de visiteurs ont toujours eu pour but de prouver quelque chose – l'intérêt pour une œuvre, le changement dans un comportement, l'acquisition d'un savoir, la production

de sens, la formation d'un rapport à la culture, etc. –, elles ont également eu pour objectif de gouverner (dans le sens, déjà rencontré dans le chapitre III, d'*agir sur les actions des autres*) : gouverner les pratiques muséographiques des concepteurs d'exposition (qui sont parfois des pairs, avant que l'évaluation muséale ne devienne une profession à part entière) mais aussi les pratiques de visite de celles et ceux pour qui ces expositions sont destinées en expérimentant différentes configurations dispositives afin d'en favoriser tel ou tel régime.

Le tournant des années 1990, qui correspond à ce moment fort de l'évaluation muséale et à la fin du monopole de la Technologie éducative – la virulence de la critique de Ghislaine Lawrence, en Angleterre, à l'égard de la démarche et des postulats d'un praticien comme Roger S. Miles (proche de Harris Shettel et de Chandler Screven) marque une étape (Daignault et Schiele, 2014 : 47) – est propice aux débats épistémologiques qui ont pour but de discuter les principes directeurs et les cadres ontologiques qui fondent la conduite des études de visiteurs. Cependant, les incertitudes qui découlent de ces débats – chaque concurrent de la Technologie éducative « cherche à imposer ses théories psychologiques et sociologiques respectives, ses modèles pédagogiques, ses outils et les fonctionnalités qui en dépendent » (Moeglin, 2005 : 152) – et de ce contexte économique délicat encouragent la perpétuation d'une approche selon laquelle l'évaluation devrait d'abord « solutionner un problème de communication » (Miles, 1993 cité dans Daignault et Schiele, 2014 : 47) et servir d'« aide à la décision » (Daignault et Schiele, 2014 : 47). Autrement dit, servir à *gouverner*.

En cela, la mise en avant nécessaire de l'incertitude structurelle quant aux processus de communication muséale par différentes matrices disciplinaires encourage, paradoxalement, à renforcer, à maints égards, le rôle de l'évaluation comme « science pragmatique, orientée sur les applications » (Moeglin, 2005 : 132) ; comme le préconisait Burrhus F. Skinner à propos, justement, de la Technologie éducative. Comme le dit Ghislaine Lawrence, « il est plus facile […] de 'vendre' le positivisme que l''anarchie' » (*idem*) des sciences qui ont ouvert « la boîte de Pandore du sens » (Daignault et Schiele, 2014 : 48). Autrement dit, les épistémologies réalistes sont plus rassurantes que les épistémologies socioconstructivistes.

Nous retrouvons ici la difficulté, pour les acteurs qui évoluent au sein et à la croisée des industries de la médiatisation, de fonder une prétention communicationnelle et professionnelle tenable et pérenne sur l'affirmation de la discontinuité et de l'hétérogénéité essentielles des processus de communication (et, en premier lieu, de la médiation patrimoniale via l'exposition muséale). Si elle a une valeur heuristique incontestable (et reconnue par les différents acteurs concernés), elle pose cependant la question complexe du rapport entre « réflexivité et action »

(Le Marec, 2002 : 19), à laquelle nous avons-nous-même été confronté tout au long de la CIFRE.

De la même manière que Mary Hemenway avait compris et su tirer avantage des débats dans le monde de la recherche ethnographique américaine dans les années 1880-1890 pour relancer les ventes et l'intérêt à l'égard du phonographe, il nous semble que les acteurs des industries médiatisantes ont su, eux aussi, comprendre et faire de cette situation de « crise » dans le monde de l'évaluation en pleine effervescence (autant à propos de son statut que du contexte dans lequel elle pouvait s'affirmer) un levier, soit pour l'adoption de ses dispositifs de prédilection (les médias informatisés), soit pour l'informatisation de dispositifs d'inscription et de textualisation déjà existants et largement utilisés par la profession.

En effet, il semble que ces derniers, par leur capacité à faire se rencontrer, à métaphoriser ou à s'hybrider des formes médiatiques et documentaires circulantes (et pouvant s'appuyer sur toute une mémoire professionnelle des formes et gestes partagés au fil des décennies), ont su faire de cette tension entre outil de preuve et outil de gouvernement (Desrosières, 2008a : 7), entre réflexivité et action, une ressource pour penser de nouvelles formes de textualisation.

Avant d'analyser plus en détails cette rencontre des prétentions entre acteurs de l'évaluation muséale et acteurs des industries médiatisantes et le travail d'anticipation croisé qui s'en est suivi (qui sera le cœur du chapitre 6), nous proposons au lecteur de nous attarder quelques pages sur le travail mené depuis le début des années 1990 par John H. Falk, et Lynn Dierking, deux professionnels américains de l'évaluation muséale que nous avons rencontrés plusieurs fois jusqu'ici et dont les différents travaux ont servi de fondements (et de cautions) théoriques pour la mise en place du programme-architexte *DMA Friends*.

Leur travail depuis près d'une trentaine d'années est particulièrement intéressant par sa volonté de faire se rencontrer et dialoguer plusieurs courants disciplinaires (nous avons cité, dans l'introduction générale, leur intérêt, par exemple, pour le triptyque *marketing*, *sciences cognitives* et *psychologie sociale*) et d'affirmer le rôle de l'évaluation autant comme outil de preuve (ce qui nécessite de prendre au sérieux les bases épistémologiques sur lesquelles les preuves en question reposent) et comme outil de gouvernement ou de « coordination » (*ibid.* : 60) (ce qui nécessite une réflexion sur la manière de mobiliser ces preuves dans un processus de résolution de problèmes et d'amélioration des pratiques muséographiques – pas seulement expographiques – dans une perspective pragmatique).

A certains égards, on retrouve, chez ces deux auteurs, une volonté – déjà présente chez les théoriciens et praticiens de la Technologie éducative – de poser les bases d'un « grand projet » (Moeglin, 2005 : 150), auquel ils donnent aux industries médiatisantes un rôle particulier.

5.3. D'un modèle « compréhensif » (*The Museum Experience*) à un modèle « prédictif » (*Identity and the Museum Visitor Experience*)

En 1992, au moment où l'évaluation muséale connaît cette effervescence, John H. Falk et Lynn D. Dierking publient conjointement un ouvrage intitulé *The Museum Experience* (Falk et Dierking, 1992). Bien que la rédaction de cet ouvrage soit terminée dès 1986, celui-ci n'est publié qu'au début des années 1990. Néanmoins, la publication de leur ouvrage en plein cœur de ce « moment fort » de l'évaluation muséale (Daignault et Schiele, 2014 : 38) a peut-être joué dans l'accueil très positif que celui-ci a reçu de la part de la communauté professionnelle et universitaire (qu'il n'aurait peut-être pas reçu six ans plus tôt).

La multiplication des colloques et la création de revues représentent autant de possibilités pour faciliter la circulation de l'approche adoptée par les deux auteurs : appréhender l'expérience muséale des visiteurs comme un « voyage (*journey*) », « depuis la première pensée à propos d'une visite jusqu'à ce que cette dernière ne soit qu'un souvenir, en passant par la visite effective » (Falk et Dierking, 1992 : xv ; Falk et Dierking, 2012 : 23). Ainsi, il s'agit de comprendre, « du point de vue du visiteur (*from a visitor's perspective*) » (*ibid.* : 1), l'« expérience totale (*total experience*) » (*idem*) qu'il vit tout au long de ce *voyage*.

A ce titre, cette approche se situe pleinement dans la continuité des études précédentes qui avaient toutes, progressivement et avec des apports différents, ouvert le champ du scriptible et du collectionnable en sophistiquant et combinant différemment les dispositifs d'inscription à la disposition de celles et ceux qui les menaient. Chaque étude avait progressivement ouvert la voie à cet élargissement autant spatial (de l'intérieur à l'extérieur du musée) que temporel (de l'avant à l'après-visite). Néanmoins, ce qui est intéressant et assez nouveau avec *The Museum Experience*, nous semble-t-il, c'est la formulation aussi nette et volontaire d'une « prétention totale » (Jeanneret, 2014a : 496) – dont il a été question dans l'introduction de cette partie – à rendre compte de l'intégralité de l'expérience muséale et cela, dès le milieu des années 1980. En cela, cet ouvrage rend assez bien compte de l'ouverture et du renouvellement épistémologique de cette décennie, suite à la critique du monopole de la Technologie éducative.

Cependant, la formulation de cette prétention est, à de nombreux égards, le signe d'une volonté de remplacer un « grand projet » (Moeglin, 2005 : 150) par un autre.

Tout comme le projet de la Technologie éducative – dominant au moment où les deux auteurs ont commencé leur carrière, au milieu des années 1970 – le projet qu'ils dessinent à partir des années 1980 nécessite aussi un « assemblage hétéroclite de propositions composites » (Moeglin, 2005 : 135) sur le plan épistémologique. La « dynamique intégrative » (*ibid.* : 145) de ce nouveau projet lui permet de fédérer et de faire cohabiter plusieurs courants disciplinaires. Parmi ceux-là, on retrouve deux courants que l'on a déjà rencontrés dans l'assemblage de la Technologie éducative : la « théorie des systèmes » (*ibid.* : 134) – que l'on retrouve formulée à travers la notion de « complexité systémique » (Falk et Dierking, 2012 : 31) et d'« écologie » organisationnelle (*ibid.* : 73) – mais aussi le « diffusionnisme » (Moeglin, 2005 : 135) lorsqu'il s'agit de penser les résistances humaines et organisationnelles susceptibles de se manifester lors du processus de changement induit par la « nécessité » (Falk, 2009 : 20) de passer d'une vue fragmentaire de l'expérience de visite à une « vue holistique » (Falk et Dierking, 2012 : 170).

Dans l'ouvrage, l'héritage behavioriste fait l'objet d'une critique assez modérée. Si les deux auteurs pensent que le « pouvoir d'attraction (*attracting power*) » et le « pouvoir de rétention (*holding power*) » – chers à Edward Robinson et à ses élèves comme Arthur Melton et Mildred Porter – ont été « surestimés (*over-valued*) » (*ibid.* : 276), ils reconnaissent néanmoins les apports respectifs de ces psychologues des années 1920-1930, notamment lorsqu'il s'est agi de donner une explication plus psychologique que purement physique à la « fatigue muséale » théorisée pour la première fois par Benjamin Gilman (*ibid.* : 132). Les deux auteurs sont davantage intéressés par les apports des psychologues américains Roger Barker et Herbert Wright qui, à la fin des années 1940, avaient rompu avec une approche radicale du behaviorisme pour ouvrir l'étude des comportements à la question culturelle (*ibid.* : 141-142). Toutefois, la remise en cause du courant behavioriste repose surtout, pour les deux auteurs, sur les apports des sciences cognitives et des neurosciences qui ont considérablement mis à mal les enseignements issus de cette démarche (*ibid.* : 203). L'héritage behavioriste est ainsi considéré, dans l'ouvrage, davantage comme un « vestige » (*idem*) que comme un courant disciplinaire grâce auquel il est encore possible aujourd'hui d'éclairer l'expérience de visite muséale. Il n'en demeure pas moins que de nombreuses formulations qui parcourent le texte « trahissent » une certaine survivance de cette perspective (sans pourtant avoir d'influence considérable).

S'ils prennent clairement leurs distances avec le « schème causal » (Berthelot, 2004 : 78) du behaviorisme – qui induit « une structuration préalable des entités d'analyse en variables »

(*idem*) –, c'est pour mieux adopter un « schème fonctionnel » (*ibid.* : 79) qui les amène à interroger le rôle de l'institution muséale dans un « système téléonomique » (*idem*) – celui d'une « société démocratique » (Falk et Dierking, 2012 : 73) dans la continuité de John Dewey (*ibid.* : 79) – et aux fonctions que celle-ci « doit nécessairement remplir pour que le système puisse perdurer » (Berthelot, 2004 : 79). Autrement dit, le rôle de l'institution muséale dans la pérennité d'une société démocratique.

A ce titre, l'adoption de ce schème fonctionnel est un autre élément qui permet de nuancer quelque peu la rupture que les deux auteurs cherchent à établir entre leur projet et celui de la Technologie éducative alors sur le déclin. Il s'agit du postulat selon lequel l'institution muséale reste fondamentalement une institution éducative et que c'est en regard de cette mission que son action auprès de la population peut être pleinement appréciée et ardemment défendue (Falk et Dierking, 2012 : 300-305). Dès lors, la fonction de l'institution muséale dans la pérennité d'une société démocratique est, pour les deux autres, une fonction fondamentalement éducative.

L'institution muséale n'est pas la seule concernée par l'application de ce « schème d'intelligibilité » (*ibid.* : 78). Le schème fonctionnel est aussi mobilisé par les deux auteurs de *The Museum Experience* lorsqu'il s'agit de procéder à une analyse des « faits actuels » (Berthelot, 2004 : 24) collectés à propos des visiteurs. Dans le cas des visiteurs, le système téléonomique retenu dans cet ouvrage est celui d'un « apprentissage tout au long de la vie (*lifelong learning*) » (Falk et Dierking, 2012 : 244). Pour John Falk et Lynn Dierking, les deux systèmes téléonomiques qui justifient l'adoption d'un schème fonctionnel sont complémentaires et se répondent : la bonne santé d'une société démocratique repose sur la capacité de ses citoyens à apprendre (au sens large) tout au long de leur vie (*ibid.* : 298). Dès lors, si les musées ne remplissent plus, pour une raison ou pour une autre, cette fonction éducative, le système et ses « composantes » (Berthelot, 2004 : 79) s'en trouvent perturbés.

Un phénomène est intéressant à relever. Entre sa première édition en 1992 et sa réécriture et actualisation en 2012, le système téléonomique qui sert de fondement pour la thèse des deux auteurs est légèrement réorienté vers une prise en compte plus grande des aspirations des visiteurs de musées relatives aux loisirs (*ibid.* : 38) ; ou, du moins, la prise en compte des activités d'apprentissage dans une société démocratique qui donne une importance au temps libre (Pronovost, Attias-Donfut et Samuel, 1993). Même s'il s'agit de loisirs à forte dimension culturelle et éducative (*ibid.* : 40), ce léger glissement du rôle de l'institution muséale depuis sa seule fonction éducative vers une prise en compte croissante du temps de loisirs vient réorienter sensiblement le système téléonomique en question.

Ce glissement est encore plus net dans l'ouvrage *Identity and the Museum Visitor Experience*, publié par John Falk (sans Lynn Dierking) en 2009. Dans cet ouvrage, le système téléonomique en question reste à peu près le même du côté de l'institution muséale (la fonction éducative reste structurelle) mais, du côté du visiteur, l'apprentissage tout au long de la vie (*lifelong learning*) est remplacé par la « construction identitaire (*the construct of identity*) » (Falk, 2009 : 9). Comme il le précise, « les visiteurs viennent au musée pour développer un apprentissage librement choisi (*free-choice*) tout au long de la vie (*lifelong*), mais la finalité (*purpose*) de cet apprentissage n'est pas d'acquérir de nouvelles compétences dans un domaine comme dans une école ou sur un lieu de travail. Les visiteurs de musée utilisent l'apprentissage comme un vecteur (*vehicule*) pour construire une identité personnelle (*personal identity*) » (*ibid.* : 58). D'après cette deuxième articulation entre systèmes téléonomiques, la fonction de l'institution muséale dans une société démocratique devient, dès lors, une fonction identitaire. Il est important de préciser d'emblée que cette construction identitaire n'est pas à comprendre dans le sens où nous avons souvent l'occasion de l'entendre employée. A l'exception de certaines catégories de visiteurs qui « utilisent » tel ou tel musée pour renforcer une identité locale ou nationale (ce qu'il reconnaît pleinement), John Falk appréhende cette construction identitaire dans un sens beaucoup plus large : « construire son identité de membre d'une famille (*being a member of a family*) », par exemple. C'est ce que John Falk appelle des « identités situées (*situated identities*) » (*ibid.* : 73), très dépendantes du contexte dans lequel il est possible de les voir se manifester (*ibid.* : 74). Des identités construites au quotidien qui se distinguent – comme dirait Michel Foucault dans son introduction à *L'archéologie du savoir* – d'une « morale d'état civil » qui « régit nos papiers » (Foucault, 1972 : 29). John Falk appelle ces dernières des « identités avec un grand I (*big I identities*) » (Falk, 2009 : 73).

Ce que ces glissements entre systèmes téléonomiques nous rappellent surtout, c'est que chaque système sur lequel se fonde une approche fonctionnelle est une « réalité historique et culturelle [...] susceptible de se transformer » (Foucault, 2001b : 989). Une piste de recherche ultérieure pourrait être, justement, d'analyser la transformation, la concurrence ou l'hybridation entre systèmes téléonomiques lorsque le schème fonctionnel est employé par des évaluateurs (ce qui, en première hypothèse, a l'air d'être assez souvent le cas).

La persistance, dans *The Museum Experience*, de la théorie des systèmes (que l'on trouve également dans les écrits des chantres de la Technologie éducative dans le champ muséal comme Harris Shettel et Chandler Screven) se comprend, dès lors, par l'adoption privilégiée de ce schème fonctionnel.

5.3.1. Le « modèle compréhensif » de l'expérience de visite muséale

Le « modèle compréhensif » (Falk et Dierking, 2012 : 131) élaboré par John Falk et Lynn Dierking a été « conçu pour reconnaître, révéler et organiser la complexité » (*ibid.* : 25) de l'articulation entre la fonction éducative de l'institution muséale, d'une part, et l'expression (dans un premier temps) d'un choix d'apprendre librement (*free-choice*) tout au long de sa vie (*lifelong*), notamment lors de notre temps libre et de loisirs (*leisure time*).

Ce modèle compréhensif – d'abord nommé « modèle d'expérience interactive (*Interactive Experience Model*) » dans l'édition de 1992 (Falk et Dierking, 1992 : 5) puis renommé « modèle contextuel d'apprentissage (*Contextual Model of Learning*) » dans l'édition de 2012 (Falk et Dierking, 2012 : 17) – permet de rendre compte de cette articulation entre fonction éducative de l'institution muséale dans une société démocratique (première fonction d'un musée dans ce système téléonomique) et aspiration à apprendre (puis à se construire sur le plan identitaire) propre à chaque visiteur. Ainsi, ce modèle compréhensif cherche à rendre compte d'une expérience de visite muséale fondamentalement idiosyncrasique et contextuelle en regard de cette articulation systémique qui en constitue la clé de voûte, en quelque sorte.

Avant de nous intéresser au passage entre ce « modèle compréhensif » – élaboré dans les années 1980 et affiné tout au long des années 1990 et 2000 jusqu'à la réécriture de *The Museum Experience* en 2012 – et un « modèle vraiment prédictif (*truly predictive model*) » (Falk, 2009 : 34) de l'expérience de visite muséale proposé par John Falk dans *Identity and the Museum Visitor Experience* en 2009, voyons d'abord sur quoi se base et ce dont rend compte ce premier modèle.

Le modèle contextuel d'apprentissage est apparu nécessaire aux deux auteurs au cours des années 1980 afin de rendre compte de la « remarquable complexité de l'interaction (*interplay*) entre les gens (*people*) et les établissements (*institutions*) » (Falk et Dierking, 2012 : 24), de la « complexité inhérente à l'expérience muséale » (*ibid.* : 30). L'élaboration de ce modèle est apparue nécessaire, nous disent les auteurs, lorsque les visiteurs interrogés rendaient compte de leur expérience de visite. En effet, ces derniers n'opéraient aucune distinction, dans leurs discours, entre leur « contexte personnel » (leurs aspirations, leurs motivations, leurs intérêts, les rôles qu'ils cherchaient à remplir lors de la visite), le « contexte social » de la visite (avec qui ils étaient, ce dont ils ont discuté avec les personnes qu'ils accompagnaient, leurs rapports avec les autres visiteurs hors du groupe auquel ils appartenaient) et le « contexte physique » du musée qu'ils ont visité (la description de l'espace d'exposition et de sa

configuration dispositive, les activités qui leur étaient proposées, les espaces annexes, etc.) (*ibid*. : 27-29).

Au contraire, il s'agissait davantage, au cours de ces entretiens, d'un « amalgame de souvenirs et d'émotions interconnectés et contextuellement reliés entre eux » (*ibid*. : 191). Ainsi, « pour vraiment comprendre l'expérience muséale des visiteurs », celle-ci devait être vue « comme un tout » (*ibid*. : 174), un « tout interconnecté (*interconnected whole*) » (*ibid*. : 175) et « entremêlé (*intertwined whole*) » (*ibid*. : 30).

Pour les auteurs, ce qui connecte, ce qui entremêle ce tout, c'est un quatrième facteur, le facteur temporel. La prise en compte de ce facteur pour étudier les pratiques de visite (et en entreprendre un travail de scripturalisation) est ici décisif. Dès lors, il apparaît indispensable, pour saisir pleinement l'expérience muséale, d'étendre considérablement le cadre temporel de l'enquête.

C'est ici que l'on retrouve la notion de *continuum* dont il est question dans la problématique. En effet, nous appréhendons le *continuum* de la médiation patrimoniale de deux façons. La première – qui a fait l'objet d'une étude approfondie dans la première partie – concerne les procès de production et de valorisation des objets culturels élaborés par les acteurs des industries médiatiques qui ont de plus en plus tendance à intérioriser des contraintes propres aux industries médiatisées et médiatisantes. Dans ce premier contexte, le *continuum* de la médiation patrimoniale se réfère au travail de production des objets culturels qui donne au processus de médiation patrimoniale un cadre et une assise à partir desquels se déployer. Il peut s'agir d'une exposition muséale ou d'un dispositif de médiation informatisé comme une « application » sur *smartphone*, par exemple.

La deuxième – qui fait l'objet de cette section – concerne la dimension temporelle de la visite. Ainsi, le *continuum* de la médiation patrimoniale se réfère au *voyage* qui est au centre de l'analyse de John Falk et de Lynn Dierking, celui qui va de la formation d'un projet de se rendre au musée (cette formation peut tout à fait être extrêmement rapide dans le cas d'une visite spontanée, non prévue) jusqu'à la mémorisation (plus ou moins forte) de l'expérience après la visite (des heures, des jours, des mois, des années après).

En effet, c'est la capacité de cette notion à rendre compte de ces deux processus qui nous a intéressé et qui justifie son emploi dans notre problématique. La formule « *continuum* de la médiation patrimoniale » permet ainsi de se référer autant à la production et à la valorisation

des objets de facture professionnelle qu'à la (pré- ou post-) visite au cours de laquelle les visiteurs rentrent en contact avec eux.

Ainsi, pour les deux auteurs, toutes les études menées jusqu'alors n'ont rendu compte que d'un seul de ces contextes pris isolément mais jamais de leur interaction avec les deux autres dans le temps, rendant alors les résultats incomplets (*idem*). Dès lors, il s'agit d'adopter une perspective selon laquelle ces éléments – même s'ils peuvent très bien être étudiés indépendamment – fonctionnent dans un « tout (*integrated whole*) » qui les dépassent (Falk et Dierking, 1992 : 7) et qu'il faut inscrire dans un cadre temporel.

Pour eux, ces études ne saisissaient que de manière incomplète les processus sur lesquels elles cherchaient à faire la lumière. Chacune péchait par fragmentation de ce « tout » unifié. A ce titre, on retrouve (avec moins de virulence) la critique d'Harris Shettel à l'égard des études menées dans la première moitié du XX^{e} siècle. Pour ce dernier, aucun résultat ne pouvait être pris au sérieux car le travail de collection des inscriptions avait été effectué sans aucun principe directeur précis ; dans son cas, la fixation d'objectifs éducatifs dans la logique de la Technologie éducative (Daignault et Schiele, 2014 : 28)

Le modèle compréhensif élaboré par John Falk et Lynn Dierking cherche ainsi à esquisser les frontières de ce « tout » afin d'en révéler et d'en organiser son « écologie » (Falk et Dierking, 2012 : 73) interne mais également externe, lorsqu'il s'agit de prendre en compte, pour chaque établissement étudié, la manière dont celui-ci s'intègre dans une « écologie complexe d'organisations similaires et apparentées (*related*) » (*idem*). C'est uniquement en référence à cette écologie intra- et interorganisationnelle (une sorte d'*économie intermédiatique*) qu'une étude sur l'expérience qui s'y déploie peut être menée. C'est seulement après cette étape préliminaire qu'un découpage en vue d'une ou plusieurs analyses complémentaires peut être envisagé. Les inscriptions qui sont collectées au cours de l'enquête doivent ensuite être interprétées en regard de cette écologie. Ce n'est que par l'agrégativité des résultats au sein de cette écologie propre à chaque établissement qu'il devient alors possible de « visualiser l'intégralité de l'expérience muséale (*visualize the entire museum experience*) » (*ibid.* : 251).

Il est intéressant de remarquer comment l'élaboration de ce modèle compréhensif constitue une réponse à la « frustration » que représente une « vision fragmentaire » des processus de communication qu'ils cherchent à analyser (Jeanneret, 2008 : 136). On reconnaît ici, malgré tout l'intérêt que représente une telle démarche, le projet « désespéré » (Jeanneret, 2014a : 375) de l'économie scripturaire nourri par une « utopie d'un savoir total sur ce que les

hommes font de leur vie » (*ibid.* : 496) ou, du moins, de leur visite ; tension paradoxale et essentielle sur laquelle repose le processus décrit par Michel de Certeau.

L'identification de cette écologie intra- et interorganisationnelle ne permet de rendre compte que du « contexte physique » de l'exposition (Falk et Dierking, 2012 : 103-129) et, plus largement, de l'« environnement du musée » (*ibid.* : 130-145) et, en partie seulement, du « contexte social » (*ibid.* : 146-172) de la visite.

Pour analyser le contexte physique de l'exposition, John Falk et Lynn Dierking s'appuient sur un corpus de recherches assez large. Celui-ci inclut la sémiotique (même si ni la discipline, ni la démarche ne sont nommées comme telles) lorsqu'il s'agit d'analyser « l'éclairage, la couleur, la disposition des objets et la lisibilité des textes » (*ibid.* : 31) ou les « techniques scénographiques (*exhibition design techniques*), la présentation des objets et l'écriture puis la disposition des éléments de médiation (*interpretive materials*) » (*ibid.* : 106). Les deux auteurs s'intéressent également, avec une démarche proche d'une démarche communicationnelle, à la circulation des représentations médiatiques à propos de l'institution muséale, qui peuvent conditionner la manière dont le contexte physique du musée sera appréhendé par les visiteurs potentiels (*ibid.* : 85-86). Autrement dit, aux *fantasmagories* de l'institution muséale. Enfin, ils s'intéressent également, dans l'édition réécrite de 2012, au rôle pris par les médias informatisés et à la manière dont ils étendent (et complexifient) considérablement l'identification et la circonscription de l'écologie intra- et interorganisationnelle du musée (*ibid.* : 24-25).

Manifestement, l'analyse sémiotique de l'exposition et, plus largement, de l'espace muséal est le parent pauvre de l'ouvrage de John Falk et Lynn Dierking. Même si l'édition réécrite de 2012 se veut d'abord un ouvrage de synthèse de deux décennies de recherches (comme l'édition de 1992 se voulait une synthèse d'une démarche affinée entre la fin des années 1970 et la première moitié des années 1980), il n'est fait que très rarement référence à une démarche sémiotique ; on ne voit celle-ci s'esquisser que lorsqu'il s'agit de la lisibilité des textes au sein d'une exposition (*ibid.* : 116-117) mais, là encore, l'observation des visiteurs en train de lire domine le protocole. Si une analyse sémiotique des textes a eu lieu avant la phase d'observation (ce qui est tout à fait possible), aucune mention n'en est faite.

A vouloir autant étendre le spectre de l'enquête dans l'espace et dans le temps et faire attention à bien prendre en compte les contextes personnels et sociaux des visiteurs pour saisir l'intégralité de l'expérience de visite muséale (qui constitue le domaine de prédilection des deux auteurs), l'analyse fine du contexte physique du musée semble être un peu délaissée,

malheureusement. Cela peut aussi s'expliquer par le fait que l'adoption d'un regard fonctionnaliste sur le « complexe média-texte » qu'est une exposition muséale (Jeanneret, 2008 : 158) perçoit davantage celui-ci comme un moyen – un « vecteur (*vehicule*) » – pour parvenir à une fin : « apprendre » ou « construire une identité personnelle » (Falk, 2009 : 58). Dès lors, prévaut la manière dont celui-ci assure sa fonction en vue d'une fin qui le dépasse plutôt que l'analyse fine de la manière dont il le fait.

Plus largement, le fait d'étudier prioritairement la fonction éducative ou identitaire de l'institution muséale selon un schème fonctionnel peut venir renforcer le sentiment d'inquiétude dont il a été question dans le chapitre 3. En effet, il apparaît que l'absence d'analyse sémiotique précise de l'exposition (et du musée pris dans son ensemble) rend possible l'appréhension des formes médiatiques comme étant interchangeables. Si le média-exposition n'apparaît plus comme la forme médiatique la plus adéquate pour pérenniser le système téléonomique de référence (ici, la société démocratique), alors cela rend possible voire nécessaire d'en élaborer d'autres ou d'aller en chercher de meilleures ailleurs. C'est ce que l'on a vu à travers la démarche de *benchmarking* et la circulation des formes médiatiques d'un espace social à un autre. Ainsi, il nous semble que la prise en compte marginale d'une analyse sémiotique rigoureuse pour analyser le « contexte physique » fragilise, paradoxalement, la fonction que remplit l'institution muséale dans le système de référence.

Comme il l'a été précisé, l'analyse des deux auteurs porte particulièrement sur les contextes personnels et sociaux – ou « socioculturels » (Falk et Dierking, 2012 : 27) – des visiteurs. C'est davantage à ce niveau que se manifeste la rupture avec le projet de la Technologie éducative et sa focalisation sur l'efficacité de l'exposition appréhendée comme média éducatif. En cela, les deux auteurs répondent à la critique adressée par Michael B. Alt à Harris Shettel à la fin des années 1970 lorsque celui-ci reprochait au chantre de la Technologie éducative dans le champ muséal de rester « en marge de la révolution que connaissait les sciences sociales sous l'influence de l'interactionnisme, de la phénoménologie et de l'ethnométhodologie » et, plus largement, des « sociologies interprétatives s'intéressant à la production de sens » (Daignault et Schiele, 2014 : 46).

Nous avons vu dans la section précédente comment la fin progressive du monopole de la Technologie éducative dès le milieu des années 1970 avait ouvert le champ à une diversité d'approches comme le constructivisme appliqué à l'éducation (Moeglin, 2005 : 152), l'approche cognitiviste (*ibid.* : 154) ou encore, les courants s'intéressant aux « dimensions anthropologiques de la communication » (*idem*). Le modèle compréhensif que John Falk et

Lynn Dierking ont élaboré dès le milieu des années 1980 et qu'ils ont affiné et complété jusqu'en 2012 et la version réécrite de *The Museum Experience* repose, comme ils le disent eux-mêmes, sur une « approche constructiviste de l'apprentissage » (Falk et Dierking, 2012 : 215) ainsi que sur des « théories socioculturelles de l'apprentissage » (*idem*). Sont convoquées, dans l'ouvrage, des figures comme le « philosophe visionnaire (*prescient*) de l'éducation » John Dewey (*ibid.* : 79) ou Lev Vygotsky (*ibid.* : 211). En cela, *The Museum Experience* est tout à fait représentatif de ce mouvement d'ouverture épistémologique des années 1980.

Cette ouverture de l'évaluation muséale au plan épistémologique a nécessité une autre ouverture : celle des protocoles d'enquête. La volonté de rendre compte de l'intégralité de l'expérience de visite a, en effet, nécessité de réorienter considérablement les principaux principes directeurs qui régissaient, jusque-là, la collection d'inscriptions à propos des pratiques de visite (et, par conséquent, les formes de textualisation les plus adéquates pour en rendre compte). Avec cette ouverture du champ du collectionnable, la totalité idéelle qui s'est ainsi dessinée a laissé entrevoir un « manque » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 181) particulièrement important, résultat d'une démarche fragmentaire. Dès lors, se posait la question des protocoles à mettre en place (ou à inventer) et des dispositifs d'inscription à privilégier afin d'initier ce travail de collection systématique et « systémique » (*idem*) des pratiques de visite.

5.3.2. The LASER Project : une mise en œuvre du modèle compréhensif

Dans le dixième chapitre de l'édition de 2012 de *The Museum Experience*, John Falk décrit précisément le protocole qu'il a mis en place avec ses collègues à l'occasion du projet « LASER », inauguré en 1996 (Falk et Dierking, 2012 : 222). Ce projet, mené sur plusieurs années, a fait du California Science Center de Los Angeles (CSCLA), selon lui, « le musée le plus étudié de façon compréhensive au monde » (*idem*). John Falk avait déjà travaillé avec le CSCLA en 1993 à l'occasion de la définition d'un « plan directeur (*master plan*) » qui inaugurait une période de profonde métamorphose pour cet établissement. L'ancien bâtiment fut complètement détruit et remplacé par un nouveau, ouvert au public en 1998. On retrouve ici les impulsions si particulières que peuvent donner de tels moments janusiens dans la vie d'un établissement.

En 1996, au moment du lancement du projet LASER, deux approches sont adoptées afin de comprendre « l'influence du Science Center sur le public (*public*) de Los Angeles » (*ibid.* : 223). Une première approche consiste à « comprendre profondément qui visite le musée, pourquoi ils viennent, ce qu'ils font une fois sur place et ce qu'ils y apprennent » (*idem*). Cette

première approche regroupe toutes les études qualifiées d'« *inside-out* » (*idem*). La deuxième approche consiste, quant à elle, à s'intéresser aux habitants de la mégalopole qui n'ont « aucune expérience du musée (*a person who has had no museum experience at all*) » (*idem*).

La première catégorie d'études (*inside-out*) regroupe « deux douzaines d'études menées sur près de quinze ans » (*ibid.* : 224) entre la moitié des années 1990 et la fin des années 2000. Parmi celles-ci, on trouve des « études marketing conçues pour estimer les raisons pour lesquelles les gens visitent le musée », « des études d'évaluation (*evaluation studies*) de toutes natures (*of all kinds*) pour comprendre ce que les gens savent d'un thème avant qu'ils visitent une exposition », des études sur « l'efficacité relative (*relative effectiveness*) de ces expositions », ou encore, des recherches à propos de « l'apprentissage qui en résulte » (*idem*). Parmi les « études d'évaluation de toutes natures », on trouve des « évaluations préalables (*front-end evaluation*) », des « évaluations formatives (*formative evaluation*) » et une série d'« évaluations sommatives (*summative evaluation*) » (*idem*).

Ces trois types d'évaluations sont décrits par Lucie Daignault dans son ouvrage à propos de l'évaluation muséale, publié en 2011. Tout d'abord, l'évaluation préalable cherche à « repérer l'état des connaissances, les sujets d'intérêt, mais principalement les représentations sociales relatives à un thème » (Daignault, 2011 : version Kindle non paginée). « L'univers des représentations est le plus souvent cerné par des entretiens ouverts ou semi-ouverts et par la tenue de groupes de discussion » (*idem*). Ensuite, l'évaluation formative consiste à « recueillir de l'information pendant la réalisation d'une exposition ou d'un projet de diffusion, de façon à aider l'équipe de conception à prendre les décisions appropriées sur son contenu ou sa mise en forme » (*idem*). « Le plus souvent l'évaluation formative combine de façon séquentielle l'observation avec l'entrevue ouverte » (*idem*). Enfin, l'évaluation sommative est réalisée « une fois l'exposition ouverte » et cherche à « dégager des connaissances et de fournir des indices en vue des prochaines expositions ». Ce dernier type d'évaluation « recourt à des méthodes d'enquêtes variées » : « le questionnaire de type fermé, y compris les enquêtes en ligne, l'analyse du livre d'or, le groupe de discussion, l'entretien ouvert, qu'il soit en situation de visite ou non, l'observation à la caméra et l'observation in situ (parcours, zones, textes, interactifs) » (*idem*).

Ces différentes études sont menées notamment pour l'exposition *World of Life*, où un peu de plus de 200 visiteurs sont suivis tout au long du continuum de leur visite. Tout d'abord, des entretiens ont lieu avec les visiteurs avant leur entrée dans l'exposition. Ensuite, ils les ont suivis et observés tout au long de leur visite. Enfin, d'autres entretiens ont lieu après leur visite (Falk

et Dierking, 2012 : 225). A la fin de cet entretien de sortie, chaque visiteur se voit demander s'il est d'accord d'être recontacté à une date non spécifiée à l'avance. A peu près deux ans plus tard, les évaluateurs ont réussi à recontacter une petite centaine de personnes (la moitié de l'échantillon). La vaste majorité de celles et ceux qui ont accepté de les revoir – une cinquantaine d'anciens visiteurs – se sont entretenus avec eux en face-à-face (*ibid.* : 227).

Pendant cet entretien, les évaluateurs ont demandé aux anciens visiteurs de leur rappeler leurs motivations derrière leur visite, ce dont ils se souviennent, si leur expérience avait été satisfaisante pour eux et pour celles et ceux qu'ils accompagnaient, ainsi qu'une description de ce qu'ils ou elles avaient appris. Grâce aux différentes formes de scripturalisation des pratiques employées lors de la visite deux ans auparavant, les évaluateurs avaient la possibilité de se rendre à cet entretien avec les différentes formes de textualisation adoptées pour en rendre compte. Ainsi, ce qui était dit lors de ces entretiens était directement confronté à ce qui avait d'abord été inscrit puis textualisé. Les entretiens détaillés menés deux ans plus tard ont ainsi permis de révéler à quel point ce dont se souvenaient les anciens visiteurs dépendait des « identités » qu'ils ou elles avaient adoptées lors de leur visite (*ibid.* : 228).

C'est lors de cette étude qu'est apparu pour la première fois comme faisable, aux yeux de John Falk, le projet d'élaborer un *modèle prédictif* de l'expérience de visite muséale, basé justement sur l'identification et la catégorisation d'identités adoptées par les visiteurs avant leur visite ; identités qui semblent conditionner en partie ce que les visiteurs vont en retirer. Maintenant que nous avons présenté le modèle compréhensif – qui rend compte de la rencontre idiosyncrasique et unique entre un contexte physique, un contexte social et un contexte personnel –, intéressons-nous au modèle prédictif élaboré par John Falk.

5.3.3. Le « modèle prédictif » de l'expérience de visite muséale

On pourrait dire qu'à la manière de Michel de Certeau – pour qui la statistique culturelle, dans les années 1970, laissait « échapper tout ce qui l'intéressait » (de Certeau, 1990 : X) –, John Falk et Lynn Dierking ont été à la recherche, durant leur longue carrière, d'autres interprétants pour mieux rendre compte de l'expérience de visite muséale.

Le projet de recherche LASER avec le California Science Center de Los Angeles entre les années 1990 et 2000 a permis aux deux auteurs de *The Museum Experience*, d'identifier la notion d'*identité* comme étant un interprétant plus à même de rendre compte de l'expérience de visite muséale que les catégories sociodémographiques dont ils n'ont cessé de rappeler les insuffisances (Falk et Dierking, 2012 : 52-53 ; Falk, 2009 : 74-75). En effet, plusieurs études

conduites par John Falk l'ont amené à penser que les variables sociodémographiques sont « trop générales et trop éloignées des réalités pour être prédictives » (Falk, 2009 : 74). Au contraire, « l'identité est un construit (*a construct*) qui a le potentiel à être une variable grandement prédictive du fait de sa place si spécifique et centrale dans la manière dont les gens vivent vraiment leurs vies » (*ibid*. : 75).

Dès lors, qu'entend-il par « identité » ?

Au tout début du chapitre qu'il consacre à cette notion dans *Identity and the Museum Visitor Experience*, John Falk cite Erving Goffman : « l'identité n'est pas quelque chose de matériel qui se possède (*to be possessed*) et s'expose (*displayed*) ; c'est un modèle (*pattern*) de conduite approprié, cohérent, agrémenté et bien articulé » (Falk, 2009 : 66). Cette citation d'Erving Goffman renvoie directement à la description que celui-ci fait de la communication « à l'aide de la métaphore théâtrale » (Ollivier, 2007 : 38). Dès lors, « on peut se demander, à propos des identités, dans quels cas et pourquoi on aboutit à des identités hybrides, 'bricolées', plurielles, à l'hétérogénéité évidente, et dans quels cas et pourquoi on est face à des constructions identitaires plus monolithiques, stéréotypées et conformes à des normes figées » (*idem*).

Les identités hybrides, bricolées, plurielles et hétérogènes sont appelées par John Falk des identités avec « un 'i' minuscule (*little 'i' identities*) » (Falk, 2009 : 73). Ce sont, pour lui, des « identités qui répondent à des besoins et réalités dans une situation et à un moment donnés » (*idem*). En cela, ce sont des « identités vraiment 'situées' » (*idem*) et particulièrement « contextuelles » (*ibid*. : 74). C'est cette catégorie qu'il retient pour sa démarche.

Au contraire, les constructions identitaires plus monolithiques, stéréotypées et conformes à des normes figées sont ce que John Falk appelle des identités avec « un 'I' majuscule (*big 'I' identities*) » (*idem*). Cette deuxième catégorie d'identités est celle qui est traduite, justement, dans les variables sociodémographiques qu'il cherche à éviter ou, du moins, dont il cherche à relativiser l'importance : l'âge, le genre, la nationalité, la religion ou la race/ethnie (*ibid*. : 73). Pour lui, ces identités avec un « I » majuscule ne fournissent que très peu d'éléments pour rendre compte précisément de la nature de l'expérience de visite muséale.

Afin de déterminer la capacité de ces identités plurielles et hétérogènes, situées et contextuelles à rendre prédictibles des comportements corporels et des processus cognitifs au cours de la visite, John Falk s'est replongé dans l'analyse des inscriptions collectées à propos de l'expérience des visiteurs du California Science Center de Los Angeles (CSCLA). Là où la

première analyse des inscriptions avait été faite grâce à l'adoption d'un schème fonctionnel (comment le CSCLA exerce sa fonction éducative afin de répondre à la volonté des visiteurs d'apprendre tout au long de leur vie), cette deuxième analyse rétroactive des mêmes inscriptions se fait grâce à l'adoption d'un « schème herméneutique » (Berthelot, 2004 : 79). A la manière de Martine Levasseur et d'Eliseo Verón, John Falk a cherché à examiner ce corpus composite d'inscriptions (des parcours, des entretiens, des questionnaires, etc.) qui textualisait les pratiques de visite « comme pouvant être l'expression d'un autre niveau de réalité » (*idem*). Autrement dit, la visite muséale devenait « systématiquement analysée comme le signifiant d'un signifié à découvrir » (*ibid.* : 80). Comme il le dit lui-même : « Mon hypothèse était qu'il devait y avoir bien plus qui se cachait sous la surface (*more lurking below the surface*) » (Falk, 2009 : 63). Ici, le signifié découvert par John Falk est l'adoption et l'expression d'une identité « avec un 'i' minuscule » par les visiteurs.

Après un travail de réexamen et de retextualisation des pratiques à partir des inscriptions collectées au cours de l'étude longitudinale menée à propos du *voyage* de ces quelques 200 visiteurs du CSCLA, John Falk « regroupe (*cluster*) » les « attentes (*expectations*) » et « motivations (*motivations*) » de ces derniers en « cinq catégories identitaires élémentaires (*five basic identity-related categories*) » (*idem*). On retrouve ici le même protocole que celui adopté par Randi Korn (que John Falk connaît très bien et qui est remerciée dans la première édition de *The Museum Experience*) à propos des *clusters* de visiteurs du Dallas Museum of Art (*observateurs, indépendants, participants* et *enthousiastes*). John Falk, quant à lui, identifie cinq catégories qui correspondent à autant d'attentes et motivations pour venir au CSCLA. Il apparaît ainsi que cet établissement est :

1. « un lieu stimulant intellectuellement et qui a la capacité de satisfaire une curiosité et un intérêt personnels pour les sciences et techniques »
2. « un lieu d'apprentissage où une famille (particulièrement les enfants) et/ou des amis peuvent passer un bon moment et apprendre de nouvelles choses »
3. « un nouveau lieu touristique important dans la région de Los Angeles que n'importe qui qui s'intéresse aux sciences et techniques devrait visiter »
4. « un endroit où chacun peut approfondir ses connaissances, notamment dans les domaines de la science, des techniques et de l'éducation »
5. « un lieu où chacun peut rompre avec le stress du quotidien (*everyday 'rat race'*) et peut se ressourcer intellectuellement et spirituellement et reprendre des forces » (*idem*).

Ce travail de textualisation repose sur un double processus de « désingularisation » (Lahire, 2002 : 3) et de décontextualisation. Un premier palier consiste à détacher ces aspirations d'« individus singuliers » (*idem*) ayant visité le CSCLA. C'est ce que permet, notamment, la répartition de différentes inscriptions au sein d'une grille d'analyse qui répond à un principe directeur particulier (voir poindre, sous la surface des signes, les « indices » de l'expression d'une identité située et contextuelle). Un deuxième palier consiste à détacher ces aspirations préalablement désingularisées du contexte même de la visite au CSCLA afin de rendre ces catégories identitaires aspirationnelles opérantes dans d'autres *écologies* intra- et interorganisationnelles. C'est au prix de cette double processus que ces *objets durcis* peuvent acquérir une forme sémiotique susceptible de circuler d'un *espace social* à un autre.

Dans cette perspective, la première catégorie permet de rendre compte, plus largement, du besoin de certains visiteurs de « satisfaire une curiosité ou un intérêt personnels dans un lieu stimulant intellectuellement » (Falk, 2009 : 63). La deuxième catégorie, « le souhait de s'impliquer (*engage*) dans une expérience sociale signifiante avec quelqu'un dont on se soucie (*whom you care about*) et dans un environnement qui assure une fonction éducative » (*ibid.* : 64). La troisième, « l'aspiration à être en contact avec des choses et des idées qui incarnent ce qu'il y a de mieux et de plus important dans une culture ou une communauté » (*idem*). La quatrième, « le désir de poursuivre des objectifs précis sur le plan intellectuel dans un endroit qui traite d'un domaine ou d'un sujet spécifique » (*idem*). Enfin, le « désir ardent (*yearning*) de se ressourcer (*recharge*) physiquement, émotionnellement et intellectuellement dans un environnement magnifique et vivifiant (*refreshing*) » (*idem*).

Ce travail de catégorisation mène finalement à des créations sémantiques spécifiques. La première catégorie correspond aux aspirations identitaires des « explorateurs (*Explorers*) ». La seconde, à celles des « facilitateurs (*Facilitators*) ». La troisième, à celles des « professionnels et amateurs avertis (*Professional/Hobbyists*) ». La quatrième, à celles des « curieux d'expérience (*Experience Seekers*) ». La cinquième, à celles des « ressourceurs (*Rechargers*) » (*idem*).

Il nous semble important de préciser à ce point que ces créations sémantiques en vue d'une mise en trivialité de ces nouveaux êtres culturels sont à comprendre dans un cadre plus large : celui de l'exercice d'une activité professionnelle par John Falk à la tête de l'Institute for Learning Innovation (http://www.instituteforlearninginnovation.org/), une organisation à but non lucratif. Cet institut a été fondé par John Falk en 1986 à Annapolis, la capitale du Maryland alors qu'il travaillait au Smithsonian. Lynn Dierking l'a rejoint en 1993 comme directrice

adjointe. La définition du modèle compréhensif puis du modèle prédictif sont à comprendre dans l'exercice de ces fonctions respectives de directeur et de directrice adjointe de l'ILI. En 2006, alors que la structure compte 25 employés et un chiffre d'affaires de 3 millions de dollars (http://www.instituteforlearninginnovation.org/about-us.html), John Falk et Lynn Dierking quittent leurs fonctions afin de créer un programme universitaire à l'Université de l'Etat de l'Oregon, focalisé sur l'apprentissage librement choisi (free-*choice learning*). Après une parenthèse de 8 ans, les deux chercheurs réintègrent l'ILI en 2014, dont le siège se situe désormais à Portland, dans l'Oregon.

On comprend, à la lumière de cette activité professionnelle, comment la création de ces modèles compréhensif puis prédictif revêt un aspect particulièrement stratégique. Le recours à des créations sémantiques permet ainsi de favoriser la destinée triviale de ces êtres culturels et, par conséquent, le recours d'établissements à leur service pour appliquer ces modèles à leur propre écologie intra- et interorganisationnelle. De la même manière que le livre de Georges Péninou, *Intelligence de la publicité* est « un document précieux pour analyser la formulation précise d'une prétention à appliquer la sémiologie » (Jeanneret, 2014a : 267), les ouvrages de John Falk et Lynn Dierking (écrits conjointement ou séparément) sont des documents précieux pour analyser la formulation précise d'une prétention à appliquer leurs modèles compréhensif (*The Museum Experience* et *The Museum Experience Revisited*) et prédictif (*Identity and the Museum Visitor Experience*) dans un nombre toujours plus large de contextes et au service d'un nombre plus important de clients dans le cadre de l'ILI.

Notons également dans le travail d'énonciation éditoriale des deux ouvrages analysés dans cette section, le recours systématique, en début de chapitre, à des extraits d'entretiens réalisés par John Falk et Lynn Dierking (et d'autres collègues) avec des visiteurs en train de faire le récit de leur expérience de visite muséale.

Dans *The Museum Experience Revisited* (2012), on peut lire des extraits d'entretiens plus ou moins longs avec Ana, une femme de 45 ans vivant à Omaha dans le Nebraska (Falk et Dierking, 2012 : 37-38) ; avec Elizabeth, une femme de 45 ans qui éduque chez elle son fils de 16 ans, Nate (*ibid.* : 64-65) ; Florence, une femme de 25 ans vivant à Washington DC (*ibid.* : 82-83) ; Robert, un homme d'une quarantaine d'années vivant à Los Angeles (*ibid.* : 103) ; Frank, un homme d'une quarantaine d'années vivant aussi à Los Angeles avec sa femme et sa fille de 19 ans, Vanessa (*ibid.* : 130-131) ; la famille Johnson, dont les parents ont la trentaine et les filles, Lisa et Jenny, respectivement 8 et 6 ans (*ibid.* : 146-147) ou encore Walter, un homme d'une petite cinquantaine d'années (*ibid.* : 197-198).

Dans *Identity and the Museum Visitor Experience* (2009), on peut lire une description détaillée de la visite d'Elmira et George, une mère et son fils, à l'aquarium de Baltimore (Falk, 2009 : 17-19) ; un extrait d'un entretien téléphonique avec Maria, une femme de 65-70 d'origine mexicaine (*ibid.* : 39-40) ; un long extrait d'un entretien avec Frances qui s'est rendue au Jardin botanique de Berkeley (*ibid.* : 66-69) ; un autre long extrait d'un entretien avec Mara, une physicienne d'une quarantaine d'années vivant à Washington DC (*ibid.* : 91-94) ; un extrait d'entretien avec Shawn, un touriste qui vient visiter le Smithsonian (*ibid.* : 115-116) ou encore Frank, un homme d'une quarantaine d'années dont un extrait était déjà présenté dans *The Museum Experience Revisited* (*ibid.* : 129-132).

La mobilisation de ces extraits d'entretiens dans le corps du texte de ces deux ouvrages permet à leurs auteurs de poursuivre une tradition d'investissement des professionnels de l'évaluation muséale dans le geste d'énonciation éditoriale décrite dans les deux premières sections de ce chapitre. Elle témoigne aussi de la volonté de présenter, par métonymie, des « individus collectifs » (Wrona, 2012 : 257) que les médiations matérielles et symboliques, tout au long du travail de scripturalisation des pratiques, ont permis de construire. Ici, nul recours à des photographies, à la forme tabulaire ou à des schémas de parcours dans un espace représenté « sur un espace propre » (de Certeau, 1990 : 199) ; celui de la page ou de l'écran. Ici, la construction d'un texte à partir de « fragments ou matériaux linguistiques » (*ibid.* : 199) passe davantage par deux formes sémiotiques privilégiées : la narration (la mise en récit d'une identité resingularisée à partir d'une identité préalablement désingularisée) et la liste (celle des cinq catégories identitaires et aspirationnelles).

A partir de ces cinq catégories identitaires et aspirationnelles à travers lesquelles les visiteurs sont susceptibles de se rendre au musée – qui ont été complétées, par la suite avec deux autres : les « pèlerins respectueux » (*Respectful Pilgrims*) » et les « chercheurs d'affinité (*Affinity Seekers*) » (Falk, 2012 : 12 ; Falk et Dierking, 2012 : 48-49) –, John Falk propose des pistes de réflexion sur les manières dont leur prise en compte par les professionnels des musées permet d'améliorer les pratiques expographiques et, plus largement, muséographiques. En d'autres termes, comment l'adoption de ce modèle prédictif permet à ceux qui l'adoptent de réduire drastiquement le degré de radicalité de l'incertitude liée à la discontinuité et à l'hétérogénéité essentielles des processus de communication muséale.

Les chapitres 9 et 10 de l'ouvrage *Identity and the Museum Visitor Experience* sont l'occasion, pour John Falk, de formuler une série de préconisations basées sur son modèle prédictif. Le chapitre 9 (Falk, 2009 : 184-213) se focalise sur la phase d'avant-visite et propose

un ensemble de pistes pour améliorer les manières dont les musées s'adressent à leurs visiteurs potentiels afin de les convaincre de venir visiter leurs établissements (avec une démarche très marketing). Le chapitre 10 (*ibid.* : 215-237), quant à lui, traite la phase de la visite à proprement parler, lorsque les visiteurs ont franchi le seuil du musée, même si nous avons vu que la prise en compte de la complexité d'une écologie intra- et interorganisationnelle et son « extension » à travers les médias informatisés rendait difficile l'identification d'un tel moment.

Ce qui nous intéresse, néanmoins, ce sont les derniers paragraphes de l'ouvrage, lorsque John Falk formule des pistes possibles pour l'avenir de son modèle prédictif. La destinée triviale de son modèle l'enthousiasme tout particulièrement et il voit dans ses transformations et ses altérations futures un moyen de le confronter à des situations et contextes autres que ceux à travers lesquels il l'a élaboré (*ibid.* : 250). Au moment où il écrit son ouvrage (en 2008), il dit qu'il est « au courant que plusieurs établissements ont commencé à appliquer les principes de son modèle dans leur pratique quotidienne (*everyday practice*) » (*ibid.* : 251). Cela permet, notamment, de collecter un nombre toujours plus grand d'inscriptions en usant de mêmes principes directeurs et de mêmes cadres ontologiques (ce qui facilite grandement les échanges entre professionnels et le croisement des interprétations). Nous verrons, dans le chapitre suivant, que la définition de principes directeurs à travers plusieurs établissements est une pratique largement encouragée par les organismes de subventionnements comme l'IMLS.

Si le programme-cadre *Framework for Engaging with Art* élaboré par le Dallas Museum of Art avec l'aide de l'agence Randi Korn & Associates ne s'appuie pas à proprement parler sur le modèle compréhensif ou le modèle prédictif de John Falk et de Lynn Dierking, on peut néanmoins y voir une proximité certaine (que la proximité personnelle entre Randi Korn, John Falk et Lynn Dierking peut venir appuyer).

On reconnaît ainsi un ensemble de traits communs : le cadre ontologique – l'insuffisance des variables sociodémographiques pour rendre compte fidèlement de l'expérience de visite muséale appréhendée dans un cadre temporel et spatial élargi (Pitman et Hirzy, 2011 : 21-22 ; Falk et Dierking, 2012 : 52-53 ; Falk, 2009 : 74-75) –, les dispositifs d'inscription des pratiques – l'élaboration d'un questionnaire construit autour d'une série d'énoncés déclaratifs à noter selon une échelle de Likert, typique des approches psychométriques (Pitman et Hirzy, 2011 : 38-39 ; Falk, 2009 : 83) –, les formes de textualisation – le recours à une catégorisation puis à des créations sémantiques pour qualifier ces catégories aspirationnelles (Pitman et Hirzy, 2011 : 42-82 ; Falk et Dierking, 2012 : 47-49 ; Falk, 2009 : 64) – l'investissement dans le travail d'énonciation éditoriale – d'un côté, l'ouvrage *Ignite the Power of Art* et, de l'autre, les deux

ouvrages de John Falk et Lynn Dierking – ou encore, la mobilisation des savoirs construits tout au long de la démarche pour l'amélioration des pratiques muséographiques (Pitman et Hirzy, 2011 : 106-112 ; Falk et Dierking, 2012 : 249-292 ; Falk, 2009 : 184-237).

Si le *Framework for Engaging with Art* n'est pas explicitement basé sur le modèle compréhensif de John Falk et Lynn Dierking, nous verrons dans le chapitre 6, que c'est le cas pour le programme-architexte *DMA Friends*.

Toujours dans les derniers paragraphes de son ouvrage, John Falk évoque la possibilité d'informatiser son modèle prédictif : « Parce qu'il s'agit du premier vrai modèle prédictif (*the first really predictive model*) de l'expérience de visite muséale, j'imagine des chercheurs être capables de commencer à créer des simulations informatisées (*computer-based simulations*) de l'expérience de visite ; à vrai dire, j'espère être un de ces chercheurs » (Falk, 2009 : 251). Ainsi, « ces modèles permettraient aux professionnels des musées de tester 'informatiquement' (*'electronically'*) des expositions et des idées de programmes, ainsi que des idées en marketing et en levée de fonds avant même d'investir réellement du temps et des ressources » (*idem*). Nous nous permettons de soulever que la création de simulations informatisées de l'expérience de visite demanderait déjà d'investir beaucoup de temps et de ressources avant même de pouvoir les tester…

Si, comme dit Bernard Lahire dans *Portraits sociologiques*, on peut dire que « l'une des propriétés dispositionnelles de tout chercheur » est d'« avoir de la suite dans les idées » (Lahire, 2002 : 1), cela est particulièrement vrai de John Falk ! Mais celui-ci ne s'arrête pas en si bon chemin…

Dans la phrase suivante, il écrit quelque chose qui résonne d'une façon particulière pour notre propos : « Je crois (*I believe*) que nous verrons bientôt se manifester la nécessité (*the need*) de créer des stratégies de plus en plus sophistiquées pour mesurer les motivations identitaires d'entrée du public (*measuring the public's entering identity-related motivations*) et mettre au point des stratégies pour s'ajuster, en temps réel, à ces informations (*adjusting, in real time, to this information*) » (Falk, 2009 : 251). En effet, cette phrase fait écho à ce que disait Aurélie Peyrin à propos de la « capacité d'ajustement » des médiateurs « face aux différents types de visiteurs » (Peyrin, 2010 : 49) dans une situation de communication interpersonnelle en face-à-face (une visite guidée, en l'occurrence) ; mais aussi à propos du fait que « chaque nouvelle visite constitue […] un prototype, sans cesse ajusté, amélioré et rectifié en direct » (*ibid.* : 50).

Nous avions présenté cet ajustement, cette amélioration et cette rectification de la médiation en direct (ici, *en temps réel*) comme le « Graal » pour les concepteurs de dispositifs de médiation patrimoniale ayant recours aux médias informatisés. A ce titre, la proposition de John Falk d'informatiser son propre modèle prédictif est assez intéressante à relever pour notre propos. En quelque sorte, elle définit parfaitement la philosophie derrière l'élaboration du programme-architexte *DMA Friends* par le duo Max Anderson et Rob Stein à partir de l'année 2012.

Nous allons nous intéresser plus précisément, dans le chapitre suivant, à la manière dont la nouvelle direction du Dallas Museum of Art – le duo Max Anderson (directeur) et Rob Stein (directeur adjoint) arrivée entre janvier et avril 2012 –, a répondu à cette proposition de John Falk et a élaboré le programme-architexte *DMA Friends* à partir de son modèle prédictif, lui-même basé sur le modèle compréhensif échafaudé avec Lynn Dierking.

Chapitre 6. La rencontre entre l'évaluation muséale et les médias informatisés

Le chapitre précédent a cherché à esquisser un mouvement d'ouverture, progressif et inégal, du champ du perceptible, du scriptible et du collectionnable dans l'étude des visiteurs de musées tout au long du XX^{e} siècle, autant en Amérique du nord qu'en Europe de l'ouest (principalement en France et en Grande-Bretagne).

Nous avons identifié, à la suite d'autres auteurs, l'article de Benjamin Ives Gilman comme étant un article fondateur à plusieurs égards et comme ayant posé un certain nombre d'éléments que l'on a retrouvés de façon transversale au fur et à mesure des exemples et d'un rapprochement temporel avec notre époque. Parmi ces éléments, la circulation de *regards* et d'*écoutes* (qui signifient des schèmes de perception et de description de la réalité différents) depuis des matrices disciplinaires ou des espaces professionnels vers ce champ d'observation nouveau, la *visite en train de se faire*. Nous avons également repéré le recours à de nombreux dispositifs d'inscription, leur sophistication mais aussi leur combinaison dans le cadre de protocoles souvent innovants (notamment, par les modalités de ces combinaisons). Le travail de textualisation des résultats de ces études nous a également intéressé et, plus particulièrement, le travail de textualisation d'individus collectifs, capables de représenter, par métonymie, des catégories de visiteurs qui se distinguent par des types de déambulation ou des aspirations identitaires différents. Lorsqu'il était possible de consulter les documents de synthèse de ces différentes études, le travail d'énonciation éditoriale de leurs auteurs nous intéressait aussi pour comprendre le degré d'investissement de ces derniers dans l'anticipation d'une lecture et d'une circulation au sein de différentes communautés professionnelles (celles de la médiation patrimoniale, de l'évaluation muséale, de la muséographie, de la communication, du marketing, etc.). Nous avons vu quelles étaient les formes sémiotiques privilégiées (photographie, formes tabulaires, listes, créations sémantiques, tracés de déambulations dans l'espace muséal, schémas, mise en récit, etc.) afin d'anticiper ces lectures et ces circulations. Enfin, nous avons prêté une attention particulière à la formulation de préconisations et à la manière dont les auteurs n'anticipent pas seulement une lecture mais aussi une mobilisation des savoirs construits au cours de ces processus de scripturalisation et de textualisation dans une pratique professionnelle (autant celle de la muséographie que celle de l'évaluation muséale).

La focalisation, dans la troisième section du chapitre 5, sur le travail de modélisation de l'expérience de visite muséale par John Falk et Lynn Dierking, a permis de montrer comment,

dès le milieu des années 1980, le champ du perceptible, du scriptible et du collectionnable s'était déjà considérablement étendu. Ce travail de modélisation a pu prendre appui sur un corpus conséquent et hétérogène d'études menées par une communauté professionnelle qui connaît, à cette période, une effervescence particulière.

Le début des années 1990 a été identifié (à la suite, là encore, d'autres auteurs) comme un véritable tournant, autant pour l'institution muséale que pour les professionnels des études de visiteurs qui évoluaient en son sein (l'apparition plus large de professionnels dans l'organigramme de certains musées date de cette période) ou gravitaient autour d'elle (John Falk et Lynn Dierking avec leur Institute of Learning Innovation – créé en 1986 – ou Randi Korn avec son agence Randi Korn & Associates – créée en 1989 –, pour ne nommer qu'eux deux). La période qui s'ouvre est alors marquée par une montée en puissance de l'évaluation muséale mais aussi par une montée, tout aussi spectaculaire, des incertitudes quant aux modes d'existence de l'institution muséale (quand ce n'est pas leur raison d'être) à cause de la situation financière de nombreux établissements. Si ces incertitudes ne se manifestent pas de la même manière entre la France et les Etats-Unis et ne concernent pas les mêmes problématiques, elles redéfinissent, néanmoins, un cadre assez similaire dans lequel l'évaluation va prendre un nouveau sens (autant une nouvelle *signification* qu'une nouvelle *direction*).

Les exemples du Dallas Museum of Art (qui fait appel à Randi Korn pour élaborer son *Framework for Engaging with Art*) et du California Science Center de Los Angeles (qui fait appel à l'Institute for Learning Innovation dirigé par John Falk et Lynn Dierking pour y appliquer leur modèle contextuel) sont deux exemples parmi d'autres du recours à l'évaluation muséale dans un contexte de remise en cause des modes d'existence sociale de l'institution muséale (dans des moments *janusiens* particuliers) et des fonctions que celle-ci doit remplir en référence à des systèmes téléonomiques qui évoluent drastiquement à la même période.

En effet, les fonctions éducatives des musées dans une société démocratique sont concurrencées par d'autres fonctions en référence à d'autres systèmes téléonomiques. Par exemple, des fonctions sociales dans une société inégalitaire (Paquette dans Poulard et Tobelem, 2015 : 66-78), des fonctions touristiques dans une société du temps libre mondialisée (MacDonald, 2006 : 511) ou encore, des fonctions mémorielles dans une société patrimoniale (Rousso, 2003), pour ne nommer que ces trois exemples. Si ces fonctions étaient déjà présentes depuis de nombreuses décennies (dans des configurations de type majeur/mineur), ce sont leur hiérarchisation et leur pérennité qui sont mises en cause et qui posent la question du rôle que l'évaluation muséale peut y jouer.

Le recours des évaluateurs aux médias informatisés prend sens dans cette histoire centenaire qui a vu le champ des études de visiteurs se construire progressivement à partir de ces différents apports épistémologiques et méthodologiques provenant de plusieurs matrices disciplinaires, se structurer autour de réflexions déontologiques et éthiques qui lui sont propres et se constituer une panoplie de dispositifs de prédilection pour mener à bien son travail de scripturalisation des pratiques et de textualisation du visiteur.

Nous avons eu l'occasion, dans le chapitre 2 de l'introduction générale, d'expliquer pourquoi nous avons choisi de retenir le programme-architexte *DMA Friends* et d'en effectuer une analyse macro- et micro-sémiotique dans le cadre de cette thèse. En effet, il nous semblait que ce dernier avait la « capacité de révéler intensément les processus analysés » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 27) ; dans le cadre de ce chapitre, la rencontre entre l'évaluation muséale et les médias informatisés et, plus précisément, la rencontre entre l'entreprise de modélisation de la totalité de l'expérience de visite muséale par John Falk et Lynn Dierking depuis le milieu des années 1980 et l'entreprise d'informatiser et de rendre opératoire ce modèle (non plus seulement compréhensif mais, à partir des années 2000, prédictif) dans le cadre d'un nouveau programme au Dallas Museum of Art.

Même si cette rencontre permet de révéler intensément les processus analysés et revêt un caractère « quasi utopique » (Foucault, 2003 : 125), il est intéressant de noter que, dans la version actualisée de l'ouvrage *The Museum Experience* publiée en 2012, il est déjà fait mention d'un tel projet d'informatisation et d'automatisation du modèle élaboré par les deux auteurs.

Pour ces derniers, ce projet « fournit un aperçu alléchant (*tantalizing glimpse*) de ce que pourrait devenir l'horizon des musées dans un futur proche » (Falk et Dierking, 2012 : 270). Il s'agit du projet porté par deux chercheurs en informatique, Tsvi Kuflik et Eval Dim, qui ont expérimenté l'informatisation du modèle prédictif de John Falk au Hecht Museum d'Haïfa, un musée d'archéologie et d'art en Israël.

6.1. L'informatisation du *modèle prédictif* de John Falk. Le Hecht Museum d'Haïfa

Les détails de ce projet ont fait l'objet d'un article publié en 2012, intitulé « Détection précoce des identités des visiteurs de musée grâce à un triage muséal » (Dim et Kuflik, 2012). C'est cet article qui est cité dans *The Museum Experience Revisited*. Les deux auteurs, rattachés à l'Université d'Haïfa, sont inscrits dans la discipline des sciences informatiques.

6.1.1. Le « triage muséal ». Industrialiser les protocoles d'identification

Ce qui est particulièrement intéressant dans cet article, c'est la jonction qui est opérée entre, d'une part, le travail de John Falk qui a consisté à désingulariser puis à décontextualiser des aspirations identitaires dans le but de favoriser leur circulation et leur application dans d'autres établissements et, d'autre part, le travail des deux auteurs de l'article, qui a consisté à s'appuyer sur ce modèle prédictif pour mettre au point des procédures et protocoles d'identification de ces aspirations identitaires afin de les recontextualiser (ici, il s'agit d'une visite au musée d'archéologie et d'art d'Haïfa) puis de les resingulariser (attribuer à des visiteurs une aspiration identitaire grâce à toute une série de médiations matérielles et symboliques). A ce titre, cet article nous rappelle combien « les identités sont profondément liées à des pratiques, à des techniques et à des processus d'identification, dans tous les sens de ce mot, c'est-à-dire dans les multiples dimensions que peut recouvrir l'identification, depuis la technique jusqu'au fantasme » (Ollivier, 2007 : 13-14). En effet, aucune identité n'est détachée d'un processus, aussi rudimentaire soit-il, d'identification.

L'article a ainsi pour objectif d'examiner à quel point il est possible d'industrialiser le processus d'identification de ces aspirations identitaires chez des visiteurs venant de franchir le seuil du musée et, plus encore, à quel point il est possible de « personnaliser » ce qui apparaît sur l'écran d'une aide à la visite informatisée (une *application* sur *smartphone*), en se basant justement sur ce processus d'identification.

Afin de détecter les aspirations identitaires avec lesquelles les visiteurs se rendent au musée archéologique d'Haïfa, toute l'attention des deux chercheurs se focalise sur la toute première salle qui suit l'accueil : « il y a nécessité de porter une attention particulière à 'l'espace de début de la visite' ('*start of the visit area*') du musée » (Dim et Kuflik, 2012 : 2). Dès lors, cet espace devient un « espace de collection intensif de données à propos de l'utilisateur (*an area of intensive data collection about the user*) » (*idem*). Cette collection intensive d'inscriptions informatiques constitue ce que les deux chercheurs appellent le « triage », terme qu'ils empruntent au vocabulaire hospitalier. Un « triage », dans ce cadre, correspond au moment où « les docteurs décident du traitement approprié pour chaque patient » (*idem*) et les orientent vers les services correspondants. Dans le cadre de la visite muséale, ce « triage » préliminaire permet de décider quelle est la « meilleure manière (*best way*) » de proposer une expérience de visite appropriée en utilisant des « preuves (*evidence*) » qui s'appuient sur un « modèle utilisateur (*user model*) » ou UM (*idem*). Après un court résumé des thèses de John

Falk et une description des principaux éléments constitutifs de son modèle (*idem*), les deux auteurs expliquent que la détection « de certains traits identitaires » lors du *triage*, peut permettre à un « système de guidage (*museum visitor's guide system*) » de « mieux s'adapter à un visiteur particulier (*better adapt to the specific visitor*) » (*idem*).

En tant que membre d'un programme de recherche sur des questions similaires (dirigé par Tsvi Kuflik), le musée d'archéologie et d'art d'Haïfa est équipé d'un « système de positionnement intérieur basé sur un réseau sans fil de capteurs à fréquences radio » (*ibid.* : 3). Ce système est constitué de trois éléments : (1) un boitier portable équipé de différents capteurs et distribué à chaque visiteur, (2) des émetteurs statiques (*beacons*) installés à des endroits choisis à l'avance par les chercheurs et agents du musée et (3) un système de collecte, de stockage et de traitement informatique des inscriptions (*idem*). Les boitiers en question permettent de mesurer la proximité du visiteur avec les émetteurs statiques (afin de connaître la localisation du visiteur), la proximité avec d'autres boitiers (afin de connaître la proximité avec d'autres visiteurs), le niveau sonore de la voix (il ne s'agit pas d'enregistrer le contenu de ce qui est dit mais seulement de savoir si quelqu'un parle ou non) et des inscriptions collectées grâce à l'accéléromètre (*idem*).

Comme nous l'avons spécifié, « l'idée du triage est de collecter autant d'informations que possible au tout début de la visite » (*idem*). Cet espace de triage (où sont exposés des objets archéologiques dans des vitrines installées de part et d'autre de la salle) fait 14 mètres de long par 4 mètres de large et est enrichi par une autre batterie de dix émetteurs (*idem*). En plus du modèle de John Falk, il est intéressant et révélateur de la démarche de retrouver deux indicateurs tout droits issus des recherches systématiques menées dans les années 1920-1930 par les psychologues behavioristes Edward Robinson, Arthur Melton et Mildred Porter : le « pouvoir d'attraction » et le « pouvoir de rétention » (*idem*). La procédure d'identification des aspirations identitaires d'entrée des visiteurs repose uniquement sur la collection d'inscriptions informatiques qui comportent des « données temporelles (*time-tagged data*) » (*idem*). Dès lors, le travail de resingularisation ne repose sur aucune information déclarative, sauf pour les groupes qui se déclarent comme tels à l'accueil (*ibid.* : 4) lorsque leur sont distribués les boitiers. Toutes les autres informations sont relatives à des comportements auxquelles sont rattachées des données temporelles.

Les deux chercheurs ont collecté de nombreuses inscriptions sur 200 visiteurs environ, « la plupart étant venus en petits groupes de 2 à 6 personnes » (*ibid.* : 4). Il est intéressant de noter que les visiteurs étaient filmés (*videotaped*) tout au long de leur visite (on retrouve ici un

des éléments de la panoplie adoptée par Harris Shettel en 1965 pour son étude de l'exposition *The Vision of Man* et de celle de Martine Levasseur et Eliseo Verón pour leur étude de l'exposition *Vacances en France : 1860-1982* en 1982). Un questionnaire leur était aussi distribué pour recueillir des informations sociodémographiques (*ibid.* : 5).

Afin de rendre compte des premiers résultats, les deux auteurs de l'article s'appuient sur l'exemple d'un groupe de trois visiteurs dont les noms ont été remplacés par des pseudonymes : Peter (26 ans), Jane (78 ans) et Mary (25 ans) (*idem*). Après une séquence d'observation dans l'espace de *triage*, les auteurs ont identifié chez eux une aspiration proche de celle des *explorateurs* – les visiteurs qui souhaitent « satisfaire une curiosité ou un intérêt personnels dans un lieu stimulant intellectuellement » (Falk, 2009 : 63) – du fait de leur attention particulière aux objets exposés dans ce premier espace (Dim et Kuflik, 2012 : 5). Ils ont également repéré des comportements qui pourraient s'apparenter à ceux de *facilitateurs* – les visiteurs qui souhaitent « s'impliquer dans une expérience sociale signifiante avec quelqu'un dont on se soucie » (Falk, 2009 : 64) (Dim et Kuflik, 2012 : 5).

On voit, là encore, s'articuler un *schème herméneutique* – quelle est cette aspiration identitaire à découvrir sous la « surface » (Berthelot, 2004 : 80) de la visite au musée archéologique d'Haïfa – et un *schème fonctionnel* – comment les visiteurs utilisent le musée pour satisfaire cette identité située et contextuelle.

Afin de vérifier cette identification préliminaire dans l'espace de *triage* – (1) *explorateur* et (2) *facilitateur* –, les chercheurs ont analysé les comportements des membres du groupe dans l'espace d'exposition mais aussi les comportements entre membres du groupe. Trois paires ont été constituées (Peter et Jane, Peter et Mary, Mary et Jane) afin de comprendre la dynamique du groupe (Dim et Kuflik, 2012 : 5). Grâce aux différents capteurs du boitier, les chercheurs ont pu affiner leur compréhension des relations entre les membres de ce groupe de trois visiteurs tout au long de la visite. Les boitiers envoyaient au serveur central des informations par intervalle de 10 secondes (*idem*).

Les informations de proximité entre boitiers ont montré que Peter et Jane ont été très proches tout au long de la visite alors que Mary était en retrait (ce que confirme le visionnage des vidéos). Les informations concernant le volume sonore des boitiers de Peter et Jane ont également montré un échange verbal tout au long de la visite (d'une durée de 80 minutes) alors que le boitier de Mary n'a enregistré que très peu de son (*ibid.* : 6).

Voici une textualisation particulièrement intéressante de la visite de ces trois visiteurs anonymisés par les chercheurs (*ibid*. : 6).

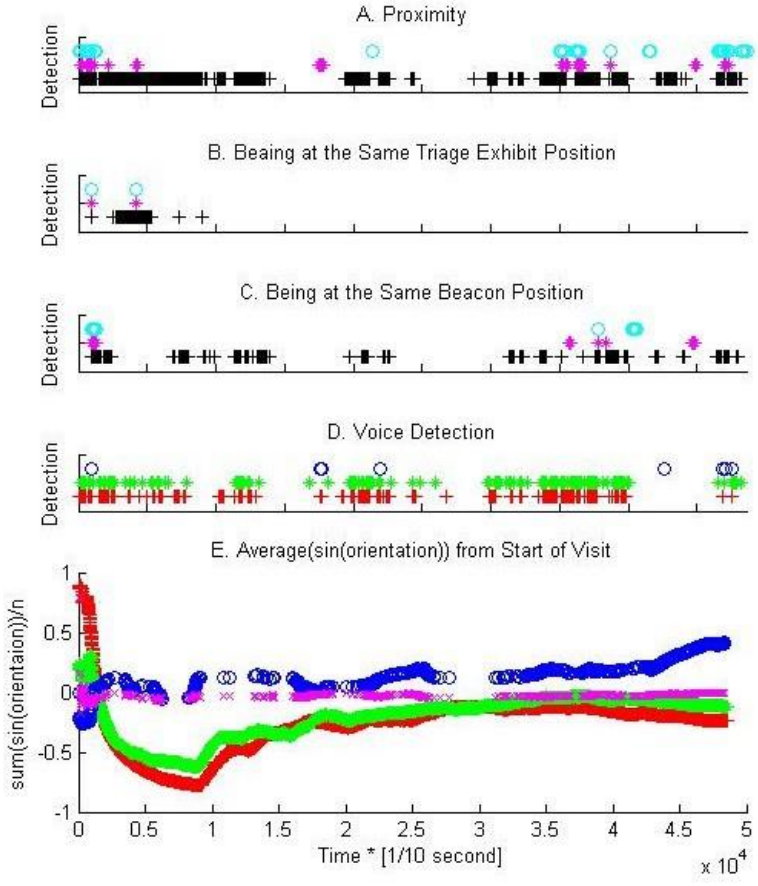


Figure 13. Textualisation de trois visiteurs au musée d'archéologie d'Haïfa

La croix noire, le rond cyan et l'étoile magenta représentent les paires. La croix noire représente la paire Peter et Jane, le rond cyan, la paire Peter et Mary et l'étoile magenta, la paire Jane et Mary. Cette représentation graphique montre de façon particulièrement claire la proximité (A), tout au long de la visite, entre Peter et Jane. La détection vocale (D) vient appuyer ce que montre l'indicateur de proximité (la croix rouge correspond au boitier de Peter et l'étoile verte, au boitier de Jane). La ligne C montre également que Peter et Jane n'ont pas seulement échangé verbalement mais se sont retrouvés devant les mêmes objets en même temps. Pour des raisons de respect de la vie privée des visiteurs, les auteurs de l'article ne sont cependant pas en mesure de dire si les échanges verbaux entre Peter et Jane sont en rapport avec ce qu'ils ont devant les yeux ou s'ils profitent de la visite pour échanger sur tout autre chose.

Les deux auteurs concluent cet article en relevant que la procédure d'identification élaborée peut permettre de comprendre le « comportement social (*social behavior*) d'un groupe

de visiteurs » (*ibid*. : 9). Ainsi, les deux auteurs ont davantage privilégié le *contexte social* de la visite (Falk et Dierking, 2012 : 64-81, 146-172) plutôt que l'analyse du *contexte personnel* (*ibid*. : 37-63) des visiteurs et du *contexte physique* (*ibid*. : 103-145) du musée en question. Néanmoins, ils reconnaissent que la prise en compte du *contexte personnel* de Mary – son « état d'esprit (*state of mind*) » (Dim et Kuflik, 2012 : 9) –, aurait pu leur donner des informations précieuses pour adapter ce qui aurait pu paraître sur son « guide intelligent (*smart visitor's guide*) » (*idem*). De même, les deux auteurs imaginent que ce même *guide intelligent* aurait pu se faire discret dans le cas de Peter et Jane afin de les « laisser apprécier la visite sans interférer » (*idem*).

L'article montre ainsi que les procès de textualisation automatisés des dispositifs de médiation informatisés ne sont pas encore opérationnels et que cette automatisation reste encore à l'état de projet. Si cet article montre bien la possibilité de « mesurer les motivations identitaires d'entrée du public » (Falk, 2009 : 251), il reste encore beaucoup de chemin à parcourir pour « mettre au point des stratégies pour s'ajuster, en temps réel, à ces informations » (*idem*). Ce que montre également cet article – et d'autres articles ou chapitres rédigés par les mêmes auteurs (Kuflik et al., 2011 : 9, 13) –, c'est la grande difficulté qu'éprouvent les acteurs des industries médiatisantes (dont font partie les deux auteurs de l'article) lorsqu'ils doivent « façonner une image matérielle du texte » (Jeanneret, 2014a : 119). Cela est d'autant plus vrai lorsqu'il s'agit d'acteurs universitaires (ici, l'Université d'Haïfa) qui ne disposent souvent pas de ressources suffisantes pour mener un tel travail ou pour faire appel à des « hommes de l'art » (*idem*) capables de les aider.

Si nous avons écrit, dans les chapitres précédents, que les acteurs des industries médiatiques (dont la production d'objets culturels de qualité professionnelle est le cœur de métier) intériorisaient davantage les contraintes des acteurs des industries médiatisées et médiatisantes que l'inverse, l'exemple d'informatisation et d'automatisation du modèle prédictif de John Falk par les chercheurs en sciences informatiques de l'Université d'Haïfa vient nuancer ce propos. En effet, cet exemple montre bien que ces derniers doivent s'appuyer sur les compétences des acteurs des industries médiatiques pour parvenir à façonner une image matérielle du texte convenable, celle qui sera mise sous les yeux et les doigts des visiteurs potentiels. Cette compétence reconnue et défendue par les acteurs des industries médiatiques leur permet ainsi de faire valoir leur expertise et leur place dans un moment tactique des industries de médiatisation qui tend à jouer en leur défaveur. Par leur volonté de se positionner comme intermédiaires – ici, entre les concepteurs d'objets culturels de qualité professionnelle

(les professionnels du musée) et les visiteurs –, les chercheurs dont les dispositifs de prédilection sont ceux des industries médiatisantes ne s'investissent que très artificiellement dans « l'élaboration […] de la textualité même » (*idem*). Si nous avons relevé, dans le chapitre 2, l'apprentissage progressif, chez cette catégorie d'acteurs, d'une « pensée sémiologique », (Jeanneret et Souchier, 1999 : 99) celle-ci est très inégalement répartie chez ces acteurs.

On retrouve ici une analyse déjà faite en détails par les chercheurs en économie politique de la communication, lorsqu'ils ont justement insisté sur la désolidarisation des acteurs industriels de l'intermédiation à l'égard de la production d'objets culturels qu'ils appréhendent volontiers comme de simples *contenus* (Bouquillon, Miège et Moeglin, 2013 : 147-151). On voit ainsi se manifester cette même tension entre acteurs dont le modèle historique est le modèle éditorial (les musées) et ceux dont le modèle de prédilection est le modèle du courtage informationnel (le modèle de l'information de presse ayant été identifié précédemment comme un des éléments d'articulation entre ces deux catégories d'acteurs, notamment à travers la logique du *double marché*).

6.1.2. La dynamique intégrative des médias informatisés

Une version modifiée et enrichie de cet article a été publiée à l'occasion de l'édition 2013 de *Museums and the Web*, la même année où Rob Stein a présenté pour la première fois *DMA Friends*. Dans cette version, les deux mêmes auteurs – Tsvi Kuflik et Eyal Dim – réorientent leur argumentaire pour se focaliser davantage encore sur le *contexte social* de la visite muséale et, plus particulièrement, sur les comportements de « visiteurs en paires (*visitor pairs*) » (Kuflik et Dim, 2013 : article en ligne non paginé). Là encore, la référence au modèle compréhensif de John Falk et Lynn Dierking et au modèle prédictif de John Falk est explicite, aux côtés d'autres références à des chercheurs et professionnels de l'étude des visiteurs : Stephen Bitgood et Paulette McManus (*idem*).

Pour les deux auteurs, le « contexte social semble être un aspect extrêmement important de la visite et un défi (*challenge*) pour sa détection et son suivi (*monitoring*) technique » (*idem*). Il est intéressant de relever que les deux auteurs de cette étude, après avoir expliqué le contexte de leur recherche, s'inspirent directement et explicitement de l'étude conduite par Martine Levasseur et Eliseo Verón à propos de l'exposition *Vacances en France : 1860-1982* ouverte entre juin et octobre 1982 à la Bibliothèque publique d'Information (BPI) du Centre-Pompidou, à Paris (Levasseur et Verón, 1983). Pour cette étude (analysée dans la deuxième section du chapitre précédent), les deux chercheurs avaient identifié cinq puis quatre configurations « qui

étaient autant de types de visite » (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 29). Ces quatre configurations sont désignées « par des noms d'animaux » et correspondent à autant de « formes de visite » (*idem*) : (1) « *les fourmis*, ou la visite proximale », (2) « *les papillons*, ou la visite pendulaire », (3) « *les poissons*, ou la visite glissement » et (4) « *les sauterelles*, ou la visite 'punctum' » (*idem*). On retrouve le souci de représenter – à travers ce « bestiaire » (*idem*) qui témoigne d'un usage intéressant du zoomorphisme dans le champ de l'évaluation muséale – des « individus collectifs » (Wrona, 2012 : 257) en vue de leur mise en trivialité.

Dans leur article, Tsvi Kuflik et Eyal Dim inventent un nouveau bestiaire afin de rendre compte des comportements de visiteurs en paires dans l'espace de triage du musée d'archéologie et d'art d'Haïfa (Kuflik et Dim, 2013 : article en ligne non paginé). Voici comment les deux auteurs textualisent ces pratiques dans cet article :

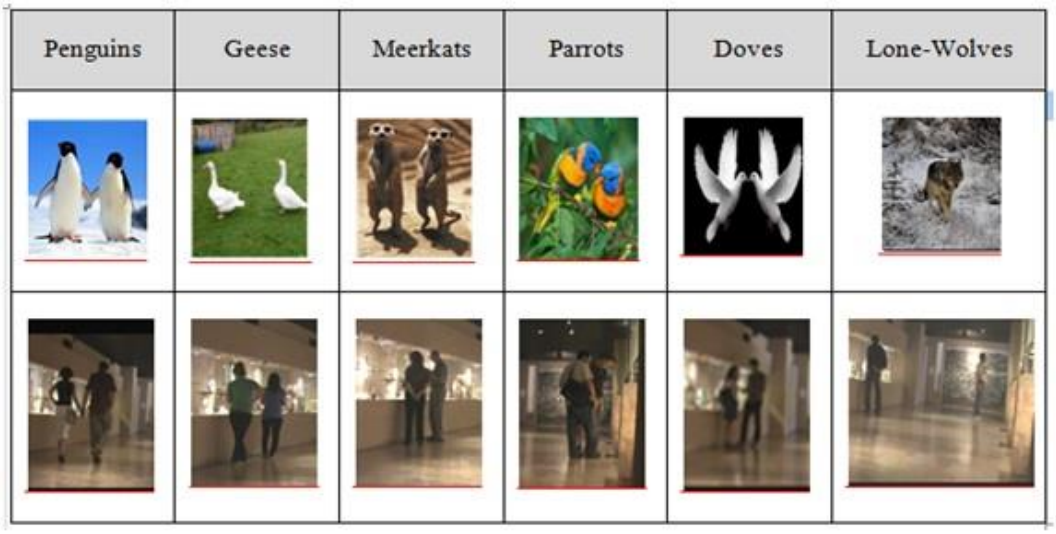


Figure 14. « Types de comportement des visiteurs sélectionnés » (Kuflik et Dim, 2013)

Il nous semble que cet article et sa version précédente datant de 2012 est intéressant car il témoigne bien de cette rencontre entre une longue tradition des études de visiteurs dans le champ muséal et les médias informatisés qui sont les dispositifs de prédilection des deux auteurs. Les deux auteurs font ainsi cohabiter, au sein de leurs articles, un ensemble assez hétéroclite de schèmes de description de la visite, parfois contradictoires. On remarque, tout d'abord, la primauté du regard propre aux psychologues behavioristes radicaux et leur méfiance vis-à-vis de toute forme d'introspection : « du fait que les données des capteurs sont objectives, nous n'avons pas collectionné de données subjectives ou introspectives grâce à des entretiens d'après-visite » (*idem*). On retrouve également leurs indicateurs de prédilection : le « pouvoir d'attraction » ou de « rétention » des objets (Dim et Kuflik, 2012 : 3). Ensuite, l'article de 2013

emprunte, nous l'avons vu, à une forme de textualisation des pratiques très particulière – le recours au zoomorphisme (Levasseur et Verón, 1983) – afin de qualifier des typologies de comportements au cours de la visite. Enfin, le modèle sur lequel se base ce projet est directement emprunté aux modèles compréhensif et prédictif élaborés par John Falk et Lynn Dierking et qui sont, eux-mêmes, le résultat d'un « assemblage hétéroclite de propositions composites » (Moeglin, 2005 : 135).

Ce que ce premier exemple d'informatisation des modèles de John Falk et de Lynn Dierking nous montre, c'est la capacité des acteurs des industries médiatisantes à investir un espace de compétence particulier (l'évaluation muséale) par l'entremise de ses dispositifs de prédilection (les médias informatisés) afin d'y appliquer ses pratiques et opérations textuelles (l'informatisation et les traitements qu'elle rend possible). Nous l'avons vu à travers l'exemple de John Falk, ces acteurs peuvent très bien être invités par les professionnels de l'évaluation muséale eux-mêmes, à pénétrer dans leur espace de compétence, construit sur le temps long. Par ce processus même, c'est tout un champ d'observation et de recherche qui est reconfiguré comme l'est le champ du perceptible, du scriptible et du textualisable. A ce titre, il ne nous paraît pas exagéré d'écrire que cet article manifeste, à certains égards, le passage entre une économie scripturaire telle que pouvait la voir se déployer Michel de Certeau dans les années 1970 et une nouvelle économie scripturaire telle qu'a pu la décrire Yves Jeanneret en 2014, dans son ouvrage *Critique de la trivialité*.

Ainsi, ces deux articles montrent que le programme-architexte *DMA Friends* n'est pas un projet isolé mais qu'il s'insère dans une série d'autres tentatives pour rendre ces modèles compréhensif et prédictif opératoires grâce au recours aux médias informatisés.

6.1.3. Identification de motivations de visite et exercice de prédilections sémiotiques

Avant d'arriver au Dallas Museum of Art en avril 2012, Rob Stein était, nous l'avons dit, directeur adjoint à l'Indianapolis Museum of Art. A la tête de la direction de la recherche, de la technologie et de l'engagement à l'IMA depuis 2010, il s'est également intéressé au modèle prédictif élaboré par John Falk dans son ouvrage *Identity and the Museum Visitor Experience*.

En 2012, il présente, avec ses collègues Sophia Filippini-Fantoni et Gray Bowman, un article à l'occasion de la conférence *Museums and the Web*, qui se tient à San Diego (Stein, Filippini-Fantoni, Bowman, 2012). Cet article, qui s'intitule « Explorer la relation entre la motivation des visiteurs et l'implication (*engagement*) des audiences du musée en ligne (*online museum audiences*) », décrit le principe, la méthodologie et les résultats d'une série d'études

menées auprès des visiteurs du site web institutionnel de l'IMA. Elles avaient pour objectif de « mieux comprendre les motivations des gens (*people's motivation*) pour visiter le site et si ces motivations avaient un impact sur la manière dont ils s'impliquaient en ligne » (*idem* : article en ligne non paginé).

Ces études ont été conduites en réaction à un manque identifié par les auteurs de l'article : aucune méthodologie n'était disponible afin de « fournir une compréhension profonde (*deep understanding*) d'informations plus abstraites à propos des besoins, motivations et satisfaction des utilisateurs » (*idem*) de sites web de musées. Si la « segmentation a été à la base des pratiques du marketing depuis plus de cinquante ans » et a été, durant ces années, « une des techniques les plus répandues (*popular*) pour comprendre les consommateurs et chercher à fournir un modèle prédictif de comportements (*predictable model of behavior*) » (*idem*), les modalités de segmentation des visiteurs en usage dans les musées ont été « traditionnellement basées sur des informations démographiques collectées grâce à des questionnaires ou basées sur des observations de comportements » (*idem*).

On retrouve ici la contestation des variables sociodémographiques jugées, par un certain nombre d'auteurs, comme insuffisantes pour rendre compte de l'expérience de visite muséale (Falk et Dierking, 2012 : 52-53 ; Falk, 2009 : 74-75 ; Pitman et Hirzy, 2011 : 21-22) et permettre une réflexion de type prédictive sur ce que cette expérience est susceptible d'être chez des visiteurs potentiels ; et, rajouterions-nous, auxquels on suppose un grand nombre de potentialités. A ce titre, on peut dire que cette perspective encourage les professionnels des musées à focaliser leur attention « non plus sur ce qu'ils [les visiteurs] ont fait, mais sur ce qu'ils sont, seront, peuvent être » (Foucault, 1975 : 26).

C'est alors que le modèle de John Falk est identifié par les trois auteurs de l'article comme étant un modèle capable de servir de cadre ontologique et de principe directeur pour initier un travail de collection systématique et méthodique d'inscriptions informatiques à propos des motivations et aspirations identitaires des visiteurs qui se rendent sur le site web institutionnel de l'IMA. Les cinq catégories sémantiques créées par John Falk sont reprises dans le corps de l'article et les auteurs précisent que le modèle « a été adopté par de nombreux musées et d'autres organisations culturelles, y compris l'IMA, comme un moyen pour segmenter leur audience *in situ* (*onsite audience*) et prédire leurs comportements dans le musée physique (*physical museum*) » ((Stein, Filippini-Fantoni, Bowman, 2012).

Pour mener à bien leur série d'études à propos des motivations des visiteurs du site web institutionnel, une première étape a été de créer un « questionnaire ouvert (*open-ended*) et constitué d'une seule question (*one-question survey*) », publié sur le site web pendant trois semaines. Durant cette période, 119 réponses sont collectées. Toutes les réponses sont ensuite analysées et les motivations derrière les visites sont réparties en cinq catégories : (1) planifier une visite au musée ; (2) chercher des informations spécifiques dans une démarche de recherche ou professionnelle ; (3) chercher des informations spécifiques dans une démarche personnelle ; (4) explorer (*browsing*) sans chercher quelque chose de précis, et (5) effectuer un achat en ligne (*idem*). Les auteurs arrivent à la conclusion que les catégories motivationnelles de John Falk telles qu'il les a décrites dans son ouvrage de 2009, « se distinguent de manière significative » (Stein, Filippini-Fantoni, Bowman, 2012) de celles des visiteurs qui se rendent au musée.

La deuxième étape a été de publier une seconde version du questionnaire qui reprenait, cette fois, les cinq catégories créées grâce à un effort de désingularisation. Les internautes étaient invités à choisir parmi ces cinq catégories celle qui correspondait le mieux à leur visite sur le site web institutionnel de l'IMA.

Figure 15. Capture d'écran du questionnaire en ligne (Stein, Filippini-Fantoni, Bowman, 2012)

Lorsqu'un internaute choisissait une des catégories du questionnaire (qui apparaissait sur la page d'accueil du site web), le reste de la « session » était suivi (*track*), via l'architexte *Google Analytics*, et analysé à la lumière de cette catégorie spécifique. On retrouve ici la logique du « triage » de Tsvi Kuflik et Eyal Dim, qui insistaient tous deux sur la nécessité de focaliser toute l'attention sur les espaces de début de visite. Sur le site web de l'IMA, cet « espace » correspond à l'écran d'accueil.

Entre le 23 décembre 2011 et le 18 janvier 2012, 4 074 visiteurs du site web de l'IMA répondent au questionnaire, ce qui correspond à 7,7% des visiteurs du site web sur la même période (*idem*). Il ressort de cette deuxième phase d'étude que 50% des visiteurs en ligne se sont rendus sur le site web pour préparer leur visite, 21% pour chercher des informations dans une démarche personnelle, 16% pour chercher des informations dans une démarche de

recherche ou professionnelle, 10% pour explorer le site sans raison particulière et 2,6%, pour effectuer un achat en ligne (*idem*).

Après une analyse des sessions et des parcours sur les différentes pages du site web, les auteurs de l'article en ont conclu que la segmentation des visiteurs du site web institutionnel à partir de catégories motivationnelles était capable de rendre compte *a posteriori*, d'un parcours spécifique. Rétrospectivement, il apparaît que l'identification d'une de ces cinq catégories en début de visite rend possible l'anticipation du parcours qui suit. Autrement dit, quelqu'un qui arrive sur le site web avec pour objectif de planifier une visite aura un parcours qui portera directement la trace de cette motivation.

Sans vouloir à tout prix rattacher ces protocoles à des études antérieures, nous retrouvons quand même, il nous semble, une certaine parenté entre cette série d'études et la démarche d' Harris Shettel lorsque celui-ci insistait sur le fait de fixer des objectifs clairs autant à un projet d'exposition (dans son cas, des objectifs éducatifs) qu'à n'importe quelle étude pour évaluer la réussite de celle-ci. Pour Harris Shettel, chantre de la Technologie éducative dans le champ muséal, les études de visiteurs menées avant lui (c'est-à-dire avant les années 1960) avaient produit des connaissances qui n'étaient pas recevables scientifiquement. En effet, aucune d'entre elles, avançait-il, n'avait fixé d'objectif clair à évaluer. Dans l'article à propos du site web institutionnel de l'IMA, on retrouve cette volonté d'évaluer des sessions d'internautes à la lumière d'objectifs clairement définis (planifier une visite, chercher des informations dans un but professionnel ou personne, effectuer un achat, etc.). Ce n'est qu'à la lumière de cet objectif (qui guide les médiations herméneutiques) que les inscriptions collectées (via l'architexte Google Analytics, notamment), peuvent être interprétées et définies comme recevables sur le plan scientifique. Ainsi, les catégories motivationnelles fonctionnent comme les objectifs d' Harris Shettel : comme des guides pour l'interprétation des inscriptions collectées et la recevabilité des savoirs construits à partir d'eux (et qui reposent sur un procès de textualisation particulier).

Outre le fait que cet article rende compte d'un projet d'informatisation du modèle prédictif de John Falk et d'une forme particulière d'évaluation muséale (celle d'un site web et non d'une exposition, par exemple), il nous semble qu'il est aussi intéressant dans la manière dont il ouvre une discussion possible à propos de la relation entre catégories motivationnelles des visiteurs (ou aspirations identitaires, selon le vocabulaire employé par les uns et les autres) et exercice de prédilections sémiotiques spécifiques.

En effet, l'article de Rob Stein et de ses collègues montre que la « forme textuelle » du site web institutionnel de l'IMA – dont l'« organisation textuelle » est à peu près la même pour tous les visiteurs (la diversité des tailles d'écran et des résolutions peut venir la perturber) – « n'entraîne l'uniformité ni des manipulations ni des interprétations » (Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003 : 143-144). Pour de nombreux sites web institutionnels de musées (c'est le cas de celui de l'IMA), « les signes sont denses et nombreux sur la surface de l'écran » et « proposent en même temps différentes logiques d'interprétation, de façon simultanée et concurrente, convoquant des compétences sémiotiques d'essence et d'origine différentes » (*ibid.* : 143). Ainsi, il semblerait que chaque visiteur du site de l'IMA différencie activement au sein d'un « même espace donné à voir » sa « propre 'imagerie du texte' » (*idem*) ; imagerie qui serait liée à une catégorie motivationnelle préalablement mobilisée, consciemment ou non. Cette « différenciation active au sein de la forme » est nommée « prédilection sémiotique » (*idem*).

Les motivations d'entrée des visiteurs sur le site web de l'IMA correspondraient ainsi à des façons « d'engager l'interprétation » (*ibid.* : 144). Même si le protocole d'enquête élaboré par les auteurs de l'article rend impossible la vérification de cette relation entre catégories motivationnelles et exercice de prédilections sémiotiques spécifiques (aucune enquête ethno-sémiotique ne vient compléter les textualisations des visites en ligne via l'architexte Google Analytics), il ne nous semble pas impossible d'avancer l'hypothèse que les premières conditionnent, en partie, les manières dont les internautes vont focaliser leur attention sur des types de signes particuliers. Pour prendre un exemple tout simple, le fait d'arriver sur la page d'accueil du site web institutionnel de l'IMA avec, comme motivation première, de planifier une visite au musée, va faire que les signes qui vont attirer l'attention sur la surface de l'écran seront ceux qui font directement ou indirectement référence aux horaires et jours d'ouverture, à des itinéraires pour se rendre au musée, à des coordonnées GPS, etc.

L'automatisation des procès de textualisation imaginée par John Falk et étudiée sur le plan de la faisabilité technique par les deux chercheurs de l'Université d'Haïfa, Tsvi Kuflik et Eyal Dim, repose en partie sur cette hypothèse d'une relation directe entre, d'une part, l'identification d'une aspiration ou d'une motivation identitaire et, d'autre part, l'exercice d'une prédilection sémiotique correspondante. Dans cette optique, il s'agirait de sophistiquer à ce point la méthode de « triage » pour que devienne possible la réduction de l'écart entre le « texte observable » et le « texte représenté » (*idem*). Autrement dit, l'informatisation de ce modèle prédictif rend désirable la réduction drastique du nombre de textes proposés à la lecture au sein

de la même forme textuelle. En effet, la possibilité de connaître les motivations des visiteurs et de bénéficier d'un dispositif capable de se « retextualiser » automatiquement (le Graal, nous l'avons vu de tout concepteur de dispositif de médiation informatisé), permettrait de présenter, sur la surface de l'écran, un nombre moins grand de logiques d'interprétation au fur et à mesure que des procédures d'identification des motivations des visiteurs sont menées.

A certains égards, l'écran d'accueil du site web de Google représente une sorte d'idéal de réduction du nombre de logiques d'interprétation possibles dans une même organisation textuelle visibles par tous (et cela, peu importe les tailles et résolutions d'écran). En effet, devant l'écran d'accueil de Google et son champ de saisie central sur fond blanc immaculé, le nombre de logiques d'interprétation possibles est très limité. Si l'on peut voir cela comme un parti pris en termes de « design d'interface » (une sorte de graphisme minimaliste), on peut également le voir comme le signe d'une volonté de réduire le nombre de textes potentiels « proposés à la lecture » (Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003 : 144). Si l'on pousse un peu plus loin, on pourrait reprendre la réflexion de Theodor Adorno et de Max Horkheimer lorsqu'ils disent que « le premier service que l'industrie apporte au client, c'est de tout schématiser pour lui […] Pour le consommateur, il n'y a plus rien à classer : les producteurs ont déjà tout fait pour lui » (Adorno et Horkheimer cité dans Jeanneret, 2014a : 541). Ici, il s'agit de procéder automatiquement « à l'extraction de la forme textuelle » (Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003 : 144) la plus appropriée en regard de la catégorie motivationnelle identifiée. De fait, un visiteur n'aurait plus à choisir quel texte extraire et retenir à partir d'un même texte observable, *les producteurs auraient déjà tout fait pour lui*. C'est cette dynamique qui parait nous définir le processus de personnalisation tant loué dans les discours des industries de la médiatisation.

Nous sommes ici, bien sûr, dans la perspective de la formulation d'une « prétention extrême » (Jeanneret, 2014a : 193, 568) en grande partie fantasmée (du moins, pour le moment), à l'égard de processus de communication médiatisée dont on n'a cessé de rappeler le caractère incertain et aléatoire du fait même de leurs discontinuité et hétérogénéité essentielles. En cela, le processus de personnalisation représente, en quelque sorte, une tentative délibérée mais désespérée de viser une « unité référentielle » (de Certeau, 1990 : 197) dont nous avons parlé en introduction de cette partie, celle de l'offre et de la demande, dont la rencontre est si « fragile » (Cochoy, 2002 : 8). Même si nous sommes ici en présence d'une *prétention extrême*, il nous semble intéressant de la garder en tête par la suite car cette prétention n'en est qu'une parmi d'autres possibles et en regard desquelles il peut être intéressant de la situer.

Ces dernières années, plusieurs projets de refonte de sites web de musées ou de sites patrimoniaux et touristiques ont été menés dans cette même démarche d'identification de catégories motivationnelles des visiteurs (parfois fournies dans les cahiers des charges) afin de faire paraître, sur l'écran d'accueil, un nombre limité de logiques d'interprétation possibles ou, en tout cas, une forte hiérarchisation de celles-ci par un travail de textualisation spécifique. C'est le cas, par exemple, du nouveau site web du Château de Versailles (réalisé par les agences Spintank et Propal)[30]. Cette prise en compte des catégories motivationnelles dans les procès de textualisation des écrans d'accueil de sites web de musées (car les écrans suivants sont très souvent moins soignés) se devinent, entre autres, par l'usage de verbes à l'infinitif : « préparer la visite », « découvrir », « soutenir », « rechercher », « apprendre », « adhérer », « acheter un billet », etc. Il s'agit, ici, d'une forme rudimentaire de limitation des logiques d'interprétation par un travail de prise en compte de ces catégories mais qui n'en est pas moins intéressante à observer (et que nous avons pu voir très concrètement dans notre travail au sein de l'agence Mazedia).

*

Ce détour par ces deux exemples d'informatisation des modèles compréhensif et prédictif élaborés par John Falk et Lynn Dierking (exemples qui montrent aussi l'informatisation d'autres démarches adoptées par d'autres évaluateurs comme Edward Robinson et ses élèves dans les années 1920-1930 ou Martine Levasseur et Eliseo Verón dans les années 1980) permet ainsi de rappeler, avant de mener une analyse plus détaillée de *DMA Friends,* que ce programme-architexte n'est pas un projet isolé dans le champ muséal. Les modèles de John Falk et de Lynn Dierking ont connu une destinée triviale assez spectaculaire et leurs usages par des acteurs des industries médiatiques comme des industries médiatisantes témoignent de leur caractère particulièrement polychrésique. Cela dit, le projet de la nouvelle direction du Dallas Museum of Art d'avoir recours à ces modèles dans le cadre d'un nouveau programme-cadre (qui poursuit mais refonde totalement le programme-cadre précédent, *Framework for Engaging with Art*, élaboré par l'ancienne direction en collaboration avec l'agence Randi Korn & Associates) témoigne d'une volonté de pousser assez loin la logique (dont nous avons identifié certains enjeux, notamment lorsque ceux-ci étaient poussés jusqu'à leur paroxysme) sur laquelle leur informatisation repose.

[30] http://www.chateauversailles.fr/, consulté le 19 août 2017

Intéressons-nous désormais au cadre ontologique du programme-architexte DMA Friends et, particulièrement, à la manière dont les écrits de John Falk et de Lynn Dierking y sont mobilisés.

6.2. Le cadre ontologique du programme-architexte *DMA Friends*

Le 22 février 2012, alors qu'il est encore en poste à l'Indianapolis Museum of Art et cinq jours seulement avant que le Dallas Museum of Art annonce son arrivée comme directeur adjoint (DMA Press Room, 2012a), Rob Stein donne une conférence dans le cadre du *New Media Seminar* qui se tient au Brad Graduate Center de New York.

6.2.1. La « culture participative » comme système téléonomique de référence

Intitulée « Conversation et collaboration : stratégies pour cultiver une implication qui a du sens pour les publics culturels » (Stein, 2012a), la présentation est introduite comme suit par Rob Stein sur le site du Brad Graduate Center : « Alors que les musées et organisations culturelles cherchent à renforcer leur pertinence (*enhance their relevance*) dans une société qui change rapidement (*rapidly changing society*), les problématiques de culture participative (*participatory culture*) et d'implication (*engagement*) deviennent de plus en plus critiques. Le débat à propos de la meilleure manière de construire des liens profonds (*deep connections*) entre les visiteurs et des contenus culturels (*cultural content*) est un débat important, mais les preuves concrètes (*concrete evidence*) et les conclusions réplicables (*replicable findings*) à propos de la valeur et les méthodes pour atteindre cet objectif sont souvent dures à trouver (*often hard to come by*) »[31]. Ainsi, Rob Stein propose de focaliser son intervention sur « la logique et les hypothèses (*underpinning logic and assumptions*) qui sous-tendent implicitement la décision de l'Indianapolis Museum of Art d'appréhender la participation et l'implication de ses visiteurs comme une part importante de la mission du musée ». Ainsi, « les résultats de plusieurs recherches et collaborations avec d'autres organisations culturelles de premier plan (*leading cultural organizations*) seront discutées. Le travail en cours concernant l'établissement d'un programme formalisé (*formalized program*) d'étude des visiteurs ayant pour but d'approfondir leur implication (*deepening visitor engagement*) sera expliqué » (*idem*).

[31] https://www.bgc.bard.edu/events/508/22-feb-2012-conversation-and-collaboration : consulté le 20 août 2017

A notre connaissance, cette présentation du 22 février 2012, deux mois avant que Rob Stein ne devienne le directeur adjoint du Dallas Museum of Art, est la première qui pose aussi explicitement les bases du programme *DMA Friends* (même si, dans le cadre de cette intervention, il s'agit de l'Indianapolis Museum of Art). En effet, le cadre ontologique et le principe directeur du « programme formalisé d'étude des visiteurs » élaboré pour le contexte précis du l'IMA (et qui reflète, de fait, un caractère idiosyncrasique) sont très proches de ceux du programme *DMA Friends*, dont les principaux éléments sont discutés et développés les mois suivants (Anderson, Routeman et Stein, 2012). Trois des principaux protagonistes du programme *DMA Friends* – Max Anderson, Rob Stein et Kristen Arnold – sont effectivement trois anciens de l'IMA (respectivement le directeur, le directeur adjoint et une des développeuses). La « philosophie d'action » (Eidelman, Roustan et Goldstein, 2007 : 15) reste, de fait, fondée sur les mêmes principes et hypothèses. Cela explique peut-être la raison pour laquelle les résultats du programme *Framework for Engaging with Art* ne sont pas autant pris en compte par la nouvelle direction que ce que l'on aurait pu imaginer. Il apparaît que le programme *DMA Friends* était déjà en gestation, si l'on peut dire, à l'Indianapolis Museum of Art. Cela renforce l'hypothèse évoquée dans le chapitre 2 que les programmes sont très dépendants des personnes qui les portent et que la circulation des professionnels facilite grandement la circulation des êtres culturels qu'ils élaborent et dont ils se soucient de la destinée. D'où l'attention que nous avons portée à la circulation de personnes comme Rob Stein, qui est passé d'un établissement à l'autre (de la direction adjointe de l'Indianapolis Museum of Art à celle du Dallas Museum of Art puis de la direction adjointe Dallas Museum of Art à la vice-présidence de l'American Alliance of Museums basée à Washington DC) au cours de la période étudiée.

Dans cette présentation de février 2012, Rob Stein explique sa philosophie d'action et les fondements théoriques qui ont conduit son équipe à mettre en place ce programme. Nous avons évoqué précédemment la concurrence qui existait, dans le cas où les relations entre un musée et ses visiteurs sont analysées selon un schème fonctionnel, entre les systèmes téléonomiques (société démocratique, société inégalitaire, société du temps libre mondialisé, etc.). En effet, les fonctions de l'institution muséale sont évaluées en regard de ce système téléonomique de référence. Nous avons vu, par exemple, que le modèle compréhensif élaboré par John Falk et Lynn Dierking prend sens en référence au système téléonomique *société démocratique* ; société au sein de laquelle l'institution muséale exerce des fonctions éducatives pour répondre aux aspirations des visiteurs d'apprendre librement et tout au long de leur vie (Falk et Dierking,

2012). Dans le cas du modèle prédictif de John Falk, ce système téléonomique de référence évolue légèrement pour prendre en compte l'importance du temps libre dans cette société démocratique et celle des aspirations des visiteurs en termes de loisirs (Falk, 2009).

La présentation de Rob Stein permet d'opérer un nouveau glissement entre systèmes téléonomiques de référence. Bien qu'il reconnaisse l'importance de l'apprentissage libre dans une société démocratique à la suite de John Falk (Stein, 2012a : diapositive 53), il déplace et élargit légèrement la perspective vers la prise en compte de la « culture participative », notion qu'il emprunte explicitement à Henry Jenkins, professeur à la University of Southern California, et qui en est un des principaux promoteurs – certains diraient « propagandiste » (Bouquillon, Miège et Moeglin, 2013 : 23) – (*ibid.* : diapositive 7). Ainsi, il apparaît dans cette présentation de Rob Stein que les fonctions exercées par l'institution muséale ne sont, dès lors, plus exclusivement des fonctions éducatives (ce sur quoi étaient déjà revenus les deux auteurs de *The Museum Experience* dans la version réécrite de cet ouvrage en 2012) mais des fonctions capables de soutenir et de faire s'épanouir une culture participative qui s'articule, tout de même, fortement autour d'une société démocratique (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 304). C'est donc en référence à ce nouveau système téléonomique que le programme formalisé (*formalized program*) d'étude des visiteurs élaboré pour l'Indianapolis Museum of Art (mais servant également de fondement pour le programme *DMA Friends*) est à comprendre.

En octobre 2011, soit quelques mois seulement avant cette présentation, Rob Stein avait publié, sur le blog de l'Indianapolis Museum of Art, une série d'articles à propos de sa participation à un séminaire organisé à Salzburg, en Autriche, intitulé « Les bibliothèques et musées à l'ère de la culture participative » (Stein, 2011a : article en ligne non paginé). Ce séminaire international était organisé autour d'un groupe restreint de professionnels de ces deux institutions afin de discuter des « défis auxquels font face les musées du fait des changements dans la culture populaire (*popular culture*) et la différence que cela fait entre un établissement qui impacte de façon significative et positive sa communauté (*community*) et celui qui réussit simplement à rester ouvert » (*idem*). On retrouve, ici encore, l'importance de ces lieux et moments qui jouent beaucoup dans la vie triviale d'êtres culturels comme la « culture participative ».

Dans un second article relatif à ce séminaire international (Stein, 2011b), Rob Stein recommande vivement « la lecture du travail de Henry Jenkins – particulièrement son livre blanc intitulé 'Relever les défis de la culture participative : l'éducation aux médias pour le XXI^{e}

siècle' » (*idem*). Ce livre blanc a été publié en 2009 suite à un financement de la MacArthur Foundation concernant les nouvelles modalités d'éducation aux médias (Jenkins, 2009).

Dans sa présentation de février 2012, Rob Stein reprend la définition de la notion de *culture participative* telle qu'elle est donnée dans ce livre blanc : « Une culture participative est une culture dans laquelle les obstacles à l'expression artistique et à l'implication civique sont relativement surmontables, une culture qui soutient fortement la création et le partage d'objets originaux, et un certain type de mentorat informel (*informal mentorship*) grâce auquel des participants expérimentés (*experienced participants*) transmettent (*pass along*) un savoir à des novices. Dans une culture participative, les membres sont également persuadés que leurs contributions importent (*their contributions matter*) et ressentent un certain degré de lien social entre eux (à tout le moins, les membres se soucient des opinions des autres quant à ce qu'ils ont créé) » (Jenkins, 2009 : xi).

Si on reprend les modèles idéaux-typiques mobilisés dans le chapitre 1 de l'introduction générale, on voit que la *culture participative* telle qu'elle est définie par Henry Jenkins et reprise par Rob Stein, est à la croisée des mondes « civique » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231-241), de « l'inspiration » (*ibid.* : 200-206) et de « l'opinion » (*ibid.* : 222-230). Elle constitue ainsi une forme particulièrement hybridée (et, de fait, contradictoire) entre les trois principes supérieurs communs de ces trois mondes. Dans le *monde civique*, ce principe supérieur commun est la « prééminence des collectifs » (*ibid.* : 231). Dans le *monde de l'inspiration*, ce principe est le « jaillissement de l'inspiration » (*ibid.* : 200). Dans le monde de l'opinion, ce principe est la « réalité de l'opinion » (*ibid.* : 223). On retrouve, dans la définition ci-dessus, ces trois principes. Lorsque Henry Jenkins dit que les « membres […] ressentent un certain degré de lien social entre eux » (Jenkins, 2009 : xi), il fait référence à une « personne collective » particulière (Boltanski et Thévenot, 1991 : 233), la *community*, sujet-objet collectif que l'on a déjà rencontré au chapitre 3. En effet, c'est parce qu'ils forment une *community* que les membres ressentent ce lien social. Lorsqu'il dit que les membres sont « persuadés que leurs contributions importent » et qu'ils « se soucient des opinions des autres » (Jenkins, 2009 : xi), on retrouve explicitement le principe supérieur du monde de l'opinion mais aussi ce qui fonde la dignité dans ce modèle : « le désir d'être reconnu » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 224). Enfin, « l'expression artistique » et la « création […] d'objets originaux » (Jenkins, 2009 : xi) est en phase avec le principe supérieur du monde de l'inspiration et la dynamique qui lui est propre, à savoir, le fait que « chaque être crée et se laisse créer par les autres » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 203).

L'articulation entre les principes de ces trois mondes communs, au sein même de la définition de ce qu'est la *culture participative*, témoigne ainsi des tensions avec lesquelles doivent composer celles et ceux qui la constituent comme système téléonomique de référence dans une perspective fonctionnelle ; ce qui est également la démarche adoptée par Henry Jenkins lorsqu'il s'intéresse aux pratiques culturelles et médiatiques des communautés qu'il prend et constitue comme objet d'étude (Jenkins, 2012a ; Jenkins, 2006a ; Jenkins, 2006b ; Jenkins, Ford et Green, 2013). Nous y reviendrons.

Il nous semble important, à ce point, de replacer cette notion de « culture participative » dans un contexte plus large, celui d'un « paradigme industriel de la collaboration » (Bouquillon, Miège et Moeglin, 2013 : 44-54) ; paradigme auquel des universitaires comme Henry Jenkins « ont apporté leur pierre » (*ibid.* : 45).

6.2.2. Le paradigme industriel de la collaboration

Nous avons présenté, dans le chapitre 4, les projets sur lesquels a travaillé Rob Stein pendant qu'il était en poste à l'Indianapolis Museum of Art : un projet de recherche à propos de l'indexation collective des collections informatisées et numérisées du musée (*Steve.Museum*, entre 2006 et 2008) ou encore, un projet qui explore les capacités du *cloud computing* pour la diffusion et l'édition partagées entre établissements de vidéos à propos de l'art et de la création artistique (*ArtBabble*, en 2009). Ces projets s'insèrent, à certains égards, dans ce paradigme de la collaboration. Plutôt que de reprendre telles quelles les stratégies des industries médiatisantes, ces projets témoignent davantage de la recherche d'une réponse adéquate, par les acteurs des industries médiatiques aux « stratégies de prédation dont font l'objet les contenus culturels et informationnels de la part des acteurs des industries de la communication [ici appelées les industries médiatisantes] » (*ibid.* : 46).

Du fait de la formation initiale de Rob Stein en sciences informatiques, ces réponses se font à travers le recours aux médias informatisés, dispositifs de prédilection des industries médiatisantes ; ce qui, de fait, rend ambigu le type de réponse apportée à cette prédation. On voit ainsi comment Rob Stein se situe à la croisée des industries médiatiques et des industries médiatisantes et comment cette position complexe l'amène à réfléchir à des manières dont ces dernières pourraient fonctionner autrement qu'à travers une indifférence totale aux « contenus » – ici, des objets culturels de qualité professionnelle – à l'égard desquels ils élaborent de telles stratégies de prédation. Il s'agit également de tentatives pour proposer d'autres types de sémiotiques que celle du « *grosso modo* », qui satisfait, certes, « les usages les plus courants du

réseau » (Jeanneret, 2014a : 617), mais qui montre de profondes insuffisances lorsqu'il s'agit de la médiation patrimoniale. On retrouve pleinement cette réflexion dans le cadre de l'agence Mazedia qui se situe elle-même (mais avec une posture différente) à la croisée de ces deux industries.

Les programmes de recherche coordonnés par Rob Stein sont autant de projets qui cherchent à penser la place, les rôles et les fonctions des musées dans ce paradigme industriel qu'il perçoit avec enthousiasme. La prise en compte de ce paradigme comme instaurant le nouveau cadre ontologique des musées exige une réorganisation des méthodes de travail (que l'on appréhende, dans ce contexte précis, comme la réorganisation d'une économie et d'une politique des écritures de médiation). La réorganisation totale de l'organigramme du Dallas Museum of Art au moment de l'arrivée de la nouvelle direction en constitue un témoignage parmi d'autres (DMA Press Room, 2012a). On peut également interpréter ce mouvement comme une volonté des musées de ne pas se faire doubler par « l'aval » et de garantir, tant bien que mal, une maîtrise de l'intégralité du *continuum* de la production et de la valorisation des objets culturels en s'assurant des prises tout au long de celui-ci.

Après avoir cité la définition de la *culture participative* par Henry Jenkins, Rob Stein pose la question suivante : « Echouons-nous ? (*Are we failing ?*) » (Stein, 2012 : diapositive 9). Autrement dit, à la lumière de ce système téléonomique particulier et dans la perspective d'une analyse des activités des musées selon un schème fonctionnel, est-ce que l'institution muséale remplit de façon satisfaisante les fonctions qu'elle devrait effectivement remplir ?

En s'appuyant sur les résultats préoccupants de trois études (Hein, 1998 ; Smith et Smith, 2011 ; Worts, 2003) qui insistent sur le peu de temps passé devant les œuvres – « souvent de l'ordre de quelques secondes et rarement plus d'une minute » (Hein, 1998), « une durée moyenne (*mean time*) de moins de 30 secondes » (Smith and Smith, 2011), « il est relativement rare de regarder un visiteur passer plus d'une minute devant n'importe quelle œuvre » (Worts, 2003) – Rob Stein soutient, à la suite de Douglas Worts (qui a travaillé à l'Art Gallery d'Ontario, un des fiefs canadiens des tenants de la Technologie éducative), que ce comportement témoigne sans doute d'un « décalage (*mismatch*) » entre les objectifs des « conservateurs (*curators*) » et les aspirations des visiteurs (Stein, 2012 : diapositive 11).

Si le schème causal adopté par les tenants d'un behaviorisme radical ou modéré faisait percevoir ce décalage comme un dysfonctionnement de l'exposition appréhendée comme un média éducatif à part entière, le recours à un schème fonctionnel par les tenants d'une approche

systémique et « écologique » des médias (Falk et Dierking, 2012 : 73 ; Jenkins, Ford et Green, 2013 : xii, 92, 157, 295) amène ces derniers à percevoir ce décalage comme un déséquilibre qui gêne la tension vers la stabilité du système téléonomique retenu. C'est pour cette raison, entre autres, qu' Henry Jenkins analyse ce moment de transition (Jenkins, 2006a : 11, 19, 24, 176, 254-255 ; Jenkins, 2006b : 136 ; Jenkins, 2012a : xxii ; Jenkins, Ford et Green, 2013 : 295, 305) comme une tension vers l'atteinte d'un équilibre idéal entre les différents acteurs impliqués dans les processus culturels et communicationnels.

Il est intéressant de noter que Rob Stein (devenu alors vice-président de l'*American Alliance of Museum* en charge des programmes), présente explicitement, dans une présentation donnée lors de la *Visitor Experience Conference* de Philadelphie (octobre 2016), le musée comme un « écosystème » (Stein, 2016c : diapositives 7 et 8) et se pose, dès lors, la question de ce qui lui arrive « lorsqu'il est en déséquilibre » (*ibid.* : diapositive 12). Le programme-architexte *DMA Friends* apparaît ainsi comme un moyen de vérifier l'état de cet écosystème et d'agir sur ce dernier lorsqu'un déséquilibre est identifié. En cela, cette métaphore biologique – aux côtés de celle de « survie » mentionnée dans le chapitre 3 – témoigne de l'adoption de ce schème fonctionnel et de cette approche systémique et « écologique » par les responsables du programme DMA Friends pour justifier de son bien-fondé.

6.2.3. La médiation patrimoniale au regard de l'intermédiation

Il est également édifiant d'observer cette notion de « décalage » car elle peut servir de prise, là encore, aux acteurs des industries médiatisantes dont la fonction centrale est l'intermédiation. En effet, l'intermédiation repose précisément sur toute une ingénierie logistique et sémiotique de « mise en contact » (Bouquillon, Miège et Moeglin, 2013 : 157) ; ce que Pierre Moeglin appelle le « *fit* » (*idem*), c'est-à-dire la correspondance, l'ajustement, entre « offre et consommateurs » (*ibid.* : 17). En identifiant le décalage, l'inadéquation entre les « intentions des conservateurs (*curatorial intentions*) » (Stein et Wyman, 2013a) et les aspirations des visiteurs, Rob Stein justifie pleinement l'entrée des industries médiatisantes dans un espace de compétence particulier, celui, justement, de la médiation patrimoniale, afin d'y faire pénétrer cette logique d'intermédiation. Cette réflexion à propos de la médiation patrimoniale évaluée à l'aune de la fonction d'intermédiation – fonction centrale du modèle du courtage informationnel – est particulièrement révélatrice du processus engagé et pose, de façon particulière, la tension entre industries médiatiques et industries médiatisantes. Dès lors, incapables d'assurer ce « *fit* » entre « intention » (Davallon, 1999 : 11) de celles et ceux

impliqués dans le « geste de mise en exposition » (*idem*) et aspirations identitaires et motivations des visiteurs (Falk, 2009 ; Falk et Dierking, 2012), les musées seraient donc encouragés à chercher, en dehors de leur propre champ (cf. Chapitre 3), les solutions pour y remédier. Le programme-architexte *DMA Friends* est, il nous semble, à comprendre dans ce processus. On retrouve, ainsi, le recours à un discours dont l'objectif est d'inquiéter et de préoccuper l'institution muséale afin de l'enjoindre à engager une « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22).

Sur quels fondements engager cette transformation ? La notion d'*engagement* est particulièrement prégnante dans la présentation de Rob Stein. Dans son discours, elle notion traduit, justement, la réussite de ce « *fit* » : est impliqué un visiteur qui reconnait, dans l'intention de celles et ceux qui ont produit une exposition, une prise en compte de ce à quoi il aspire profondément. Se pose, dès lors, la question du modèle à retenir pour s'assurer la réussite de ce *fit* et pour garantir un degré satisfaisant d'implication : « Quel est le bon modèle ? (*What's the right model ?*) » (Stein, 2012a : diapositive 33)

C'est dans le cadre de cette problématique qu'est présenté et retenu le modèle élaboré par John Falk et Lynn Dierking, même si c'est uniquement l'ouvrage de John Falk, *Identity and the Museum Visitor Experience*, qui est cité (*ibid.* : diapositive 52). Rob Stein explique dans une diapositive (*ibid.* : diapositive 58) les raisons pour lesquelles il a retenu le modèle de John Falk, qui était en concurrence avec trois autres modèles dont le célèbre modèle du « *flow* » élaboré par le psychologue hongrois Mihály Csíkszentmihályi et examiné et mobilisé par John Falk lui-même (Falk, 2009 : 151-152).

La première raison est qu'il est « simple et facile à comprendre » (Stein, 2012a : diapositive 58). Cette première raison donnée par Rob Stein montre ainsi comment l'effort particulier fourni par John Falk pour textualiser des visiteurs en *individus collectifs* qualifiés grâce à des créations sémantiques spécifiques et son investissement dans le geste d'énonciation éditoriale ont favorisé leur mise en trivialité et leur adoption par un professionnel des musées non seulement dans sa pratique quotidienne mais dans sa réflexion stratégique quant à l'avenir qu'il veut dessiner pour le champ au sein duquel il travaille. La seconde raison est qu'il est « correctement documenté dans la littérature (*fairly well documented in the literature*) » (*idem*). Ici, c'est la circulation des thèses de John Falk au sein de la communauté professionnelle et universitaire qui sert de caution. La troisième raison est que ce modèle a été « testé et utilisé dans de nombreux musées » (*idem*). On peut voir dans cette raison l'appréciation du pragmatisme du modèle, apprécié par le professionnel qui doit absolument maintenir la

dynamique de l'action dans le cadre de ses fonctions (Le Marec, 2002 : 18). La quatrième raison concerne le fait qu'il peut être « utilisé par plus d'un département du musée » (Stein, 2012a : diapositive 58). Dans une réflexion qui pose comme centrale l'appréhension de l'écologie intraorganisationnelle du musée, la possibilité de ce modèle systémique de servir comme « outil de coordination » (Desrosières, 2008a : 60) entre différents départements apparaît comme important pour Rob Stein. Le fait qu'en tant que directeur adjoint, il soit responsable de plusieurs départements – à l'IMA : recherche, technologie et engagement ; au DMA : finances, éducation, conservation, technologie et web (DMA Press Room, 2012a) – rend nécessaire la mise au point d'un modèle solide permettant de soutenir efficacement un management interdépartemental. Enfin, la cinquième raison pour laquelle le modèle de John Falk lui semble le plus approprié est que ce dernier a « développé et testé une méthode simple pour identifier les motivations des visiteurs » (Stein, 2012a : diapositive 58).

Les motivations identifiées par John Falk dans son travail sont ensuite retextualisées dans une série de six diapositives. Chaque diapositive reprend une des catégories motivationnelles et identitaires et l'illustre grâce à quatre photographies qui bénéficient chacune d'une légende.

Figure 16. Ci-dessus, quatre vignettes resingularisant la catégorie motivationnelle « *explorateurs* (*Explorers*) ». Légende 1 (en haut à gauche) : « J'y suis allé car ça satisfaisait ma curiosité ». Légende 2 (en haut à droite) : « Je ne suis pas un expert mais j'aime apprendre des choses ». Légende 3 (en bas à gauche) : « Le musée est plus inspirant que d'aller au centre commercial ou au cinéma ». Légende 4 (en bas à droite) : « Ce sont des genres d'endroits où les gens aiment que j'aille » (*ibid.* : diapositives 60)

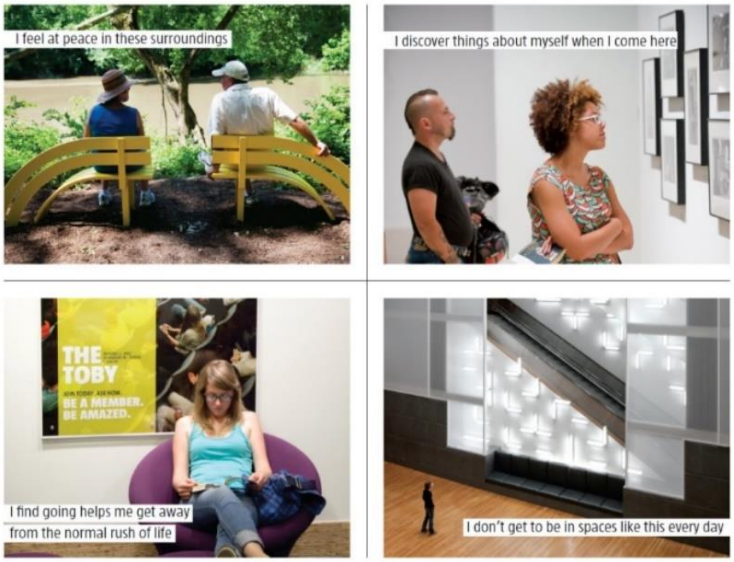


Figure 17. Ci-dessus, quatre vignettes resingularisant la catégorie motivationnelle « *ressourceurs* (*Rechargers*) ». Légende 1 (en haut à gauche) : « Je me sens apaisé dans cet environnement ». Légende 2 (en haut à droite) : « Je découvre des choses à propos de moi-même quand je viens ici ». Légende 3 (en bas à gauche) : « Je trouve que venir m'aide à m'échapper de la précipitation ordinaire de la vie ». Légende 4 (en bas à droite) : « Je n'ai pas l'occasion de venir dans des lieux comme ça tous les jours » (*ibid.* : diapositive 61)

Figure 18. Ci-dessus, quatre vignettes resingularisant la catégorie motivationnelle « *facilitateurs* (*Facilitators*) ». Légende 1 (en haut à gauche) : « Ma famille/mes amis apprennent des choses ici qu'ils ne peuvent pas apprendre ailleurs ». Légende 2 (en haut à droite) : « Ma femme, mon/ma partenaire, mon mari m'a fait venir ». Légende 3 (en bas à gauche) : « J'aime soutenir l'apprentissage de mes enfants / d'un être cher ». Légende 4 (en bas à droite) : « C'est un bon moyen pour ma famille/mes amis de partager un moment de qualité » (*ibid.* : diapositive 62)

Figure 19. Ci-dessus, quatre vignettes resingularisant la catégorie motivationnelle « *professionnels et amateurs avertis* (*Professionals/Hobbyists*) ». Légende 1 (en haut à gauche) : « Je souhaitais en savoir plus sur quelque chose en particulier ». Légende 2 (en haut à droite) : « C'est lié au type de travail que je fais et je trouve cela utile ». Légende 3 (en bas à gauche) : « C'est mon passe-temps et je viens tout le temps ». Légende 4 (en bas à droite) : « Je m'y connais assez mais j'aime me tenir au courant de ce qui se fait de nouveau » (*ibid.* : diapositive 63)

Figure 20. Ci-dessus, quatre vignettes resingularisant la catégorie motivationnelle « *curieux d'expérience* (*Experience Seekers*) ». Légende 1 (en haut à gauche) : « On m'a dit que c'était un des meilleurs endroits à visiter dans le coin ». Légende 2 (en haut à droite) : « Je voulais être en mesure de dire que j'y étais allé ». Légende 3 (en bas à gauche) : « Cet endroit est un symbole pour cette communauté ». Légende 4 (en bas à droite) : « Je voulais m'amuser » (*ibid.* : diapositive 64)

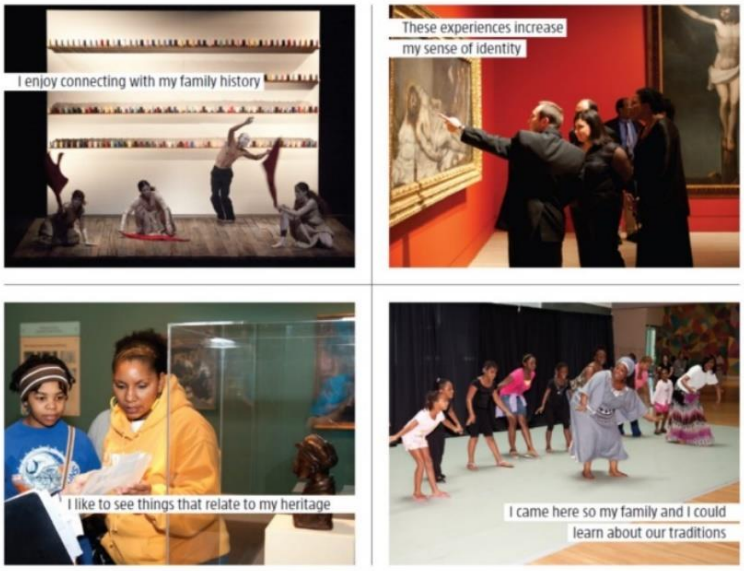


Figure 21. Ci-dessus, quatre vignettes resingularisant la catégorie motivationnelle « *chercheurs d'affinité* (*Affinity Seekers*) ». Légende 1 (en haut à gauche) : « J'apprécie être en relation avec l'histoire de ma famille ». Légende 2 (en haut à droite) : « Ces expériences augmentent mon sens de l'identité ». Légende 3 (en bas à gauche) : « J'aime voir des choses qui sont en lien avec mon héritage ». Légende 4 (en bas à droite) : « Je suis venu(e) ici pour que ma famille et moi puissions apprendre à propos de nos traditions » (*ibid.* : diapositive 65)

On assiste, dans cette présentation, à un travail intéressant de retextualisation de ces catégories motivationnelles issues du travail de modélisation de John Falk et de Lynn Dierking. Nous ne sommes pas en mesure de dire si ces images ont été prises à l'Indianapolis Museum of Art, s'il s'agit d'un travail mené isolément par Rob Stein ou s'il emprunte ces images à un travail mené par quelqu'un d'autre. Néanmoins, ce travail témoigne encore une fois de la circulation de ces catégories et des appropriations successives auxquelles elles ont donné lieu.

Dans les diapositives suivantes, Rob Stein explique les recherches menées avec ses collègues de l'IMA pour tester ce modèle prédictif et les catégories motivationnelles et identitaires qu'il met en jeu pour comprendre ce que les visiteurs du musée font sur place (*ibid.* : diapositive 66) mais également sur le site web institutionnel (*ibid.* : diapositives 69 à 87). Nous retrouvons, dans cette participation, les principaux enseignements que nous avons analysés dans la première section de ce chapitre (Stein, Filippini-Fantoni, Bowman, 2012).

En octobre 2012, à un moins d'un mois de l'annonce du lancement du programme-architexte *DMA Friends* (DMA Press Room, 2012b ; Anderson, Routeman et Stein, 2012) et alors qu'il est directeur adjoint du Dallas Museum of Art depuis le mois d'avril, Rob Stein est invité par Culture24 – une association britannique à but non lucratif qui formule nombre de

préconisations quant au recours aux médias informatisés, notamment à travers sa série de livres blancs intitulés *Let's get real*, publiés entre 2011 et 2016 –, à donner une conférence à Brighton. Cette présentation reprend presqu'à la diapositive près la présentation conçue pour le séminaire de New York quelques mois plus tôt. Ainsi, on retrouve la justification du recours au modèle de John Falk (Stein, 2012b : diapositive 6), les catégories motivationnelles des visiteurs issues de ce modèle et retextualisées (*ibid.* : diapositives 8 à 13) ou encore, l'étude menée par Rob Stein et ses collègues à l'IMA relative à la confrontation du modèle prédictif de John Falk pour les visiteurs du site web institutionnel (*ibid.* : diapositives 14 à 32).

Ainsi, cette continuité entre les présentations de Rob Stein lorsqu'il est à l'Indianapolis Museum of Art (jusqu'en avril 2012) et lorsqu'il est au Dallas Museum of Art (à partir d'avril 2012) soutien l'hypothèse d'une circulation des principaux fondements d'une philosophie d'action depuis l'Indiana vers le Texas au cours de cette année 2012. Ce qui a donné lieu à une réflexion poussée à l'IMA a pu ensuite être remobilisé dans le cadre de l'élaboration du projet *DMA Friends*, qui faisait alors l'objet de discussions au sein d'un « groupe de travail (*task force*) » (Anderson, Routeman et Stein, 2012) constitué au printemps 2012 au Dallas Museum of Art sous la direction de Max Anderson (directeur du musée), Dan Routeman (ancien président du comité du DMA pour le marketing et le développement des publics et ancien membre du conseil d'administration) et Rob Stein (directeur adjoint) pour mener à bien ce programme (*idem*). Cette continuité entre les deux présentations (où, parfois, n'est rajouté que le logo du DMA, qui cohabitent sur plusieurs diapositives avec celui de l'IMA) semble renforcer l'hypothèse d'une circulation du cadre ontologique depuis l'IMA vers le DMA au cours de l'année 2012.

Le 5 décembre 2012, soit un mois avant le lancement officiel du programme-architexte *DMA Friends*, Rob Stein est invité à faire une présentation à Hong Kong à l'occasion de la première édition asiatique de Museums and the Web (Stein, 2012c).

Contrairement à la présentation de février (Stein, 2012a) et d'octobre (Stein, 2012b), Rob Stein insiste davantage sur le système téléonomique de référence du programme *DMA Friends* – à savoir, la « culture participative » (Stein, 2012c : diapositive 14) – mais ne fait pas mention du modèle de John Falk et de Lynn Dierking. Rob Stein pose la même question que dans la présentation new-yorkaise de février (Stein, 2012a), à savoir, « Echouons-nous ? (*Are we failing ?*) » (Stein, 2012c : diapositive 7). Si, dans la présentation de février, il soutient son propos en s'appuyant sur les résultats préoccupants de trois études quant à la tendance des visiteurs de musées (d'arts) à ne passer que très peu de temps à regarder les objets – persistance,

là aussi, des indicateurs behavioristes de l'attractivité et de la rétention des objets –, la présentation de décembre retient les chiffres, inquiétants eux aussi, de l'US Bureau of Census (l'équivalent américain de l'INSEE français), qui rapportait, en 2012, que seulement 14% des américain(e)s s'étaient rendu(e)s dans un musée au cours des 12 derniers mois (Stein, 2012c : diapositive 9) ; contre 22,7% en 2008 (US Census, 2012 : 763). Une étude du CREDOC nous apprend que 35% des françai(se)s avaient visité au cours des 12 derniers mois, à la même période, un musée ou une exposition (CREDOC, 2012 : 12).

Devant cette situation préoccupante – qu'il relativise en insistant sur le fait que les américains ont profondément confiance en l'institution muséale (Stein, 2012c : diapositive 8) –, il présente non pas la notion d'*engagement* mais celle de « participation » (*ibid.* : diapositive 13), comme étant le principal moteur d'une « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22) de l'institution muséale. Notons d'emblée que les deux notions d'*engagement* et de *participation* sont presque toujours interchangeables dans les documents à propos de *DMA Friends*. En effet, on remarque autant une implication (*engagement*) des visiteurs par leur *participation* aux activités et à la vie du musée qu'une *participation* du fait de leur *implication* dans les activités et la vie du musée. Autrement dit, les visiteurs sont impliqués parce qu'ils participent et ils participent parce qu'ils sont impliqués.

Pour opérer cette transformation qu'il appelle de ses vœux, Rob Stein ne se pose plus la question « Quel est le bon modèle (*What's the right model*) » (Stein, 2012a : diapositive 33). Non seulement le bon modèle a été trouvé – celui de John Falk (Stein, 2012a : diapositive 58 ; Stein, 2012b : diapositive 6) – mais le programme et le lieu qui le mettent au service du système téléonomique de référence – la « culture participative » (Jenkins, 2009 ; Stein, 2012c : diapositive 14) – ont été trouvés. Il s'agit du programme *DMA Friends*, au Dallas Museum of Art (Stein, 2012c : diapositives 15 à 23).

6.2.4. *DMA Friends*. L'aboutissement d'un processus

Comme nous l'avons dit précédemment, le lancement de *DMA Friends* est annoncé fin novembre 2012 par la nouvelle direction du musée (DMA Press Room, 2012c ; Anderson, Routeman et Stein, 2012). Dans le communiqué de presse officiel, nous retrouvons tous les éléments développés tout au long de l'année par Rob Stein dans le cadre de ses missions de directeur adjoint (autant à l'IMA qu'au DMA) et des différentes conférences qu'il a données (Stein, 2012a ; Stein, 2012b et Stein, 2012c). Ainsi, le programme est présenté comme un « programme d'engagement (*engagement program*) destiné à construire des relations sur le

long terme (*build long-term relationships*) avec les visiteurs et à valoriser (*emphasize*) la participation » (DMA Press Room, 2012b : non paginé). La formulation même de l'objectif de ce « nouveau programme » (*idem*) nous ramène à la profonde articulation qui existe entre les cinquième et sixième contre-feux que nous avons présentés dans le chapitre 4 : le perfectionnement des techniques du *marketing relationnel* (Coll, 2015 : 108) – et de ses nombreux avatars tels que le « marketing conversationnel » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 19 ; 205-213) – et le travail complexe et sans cesse renouvelé de fidélisation qui ont pour objectif de transformer « une rencontre fragile entre une offre et une demande qui ne se connaissent pas et dont les intérêts sont divergents, en échanges spontanés, confiants, personnels et (si possible) durables » (Cochoy, 2002 : 8).

Dès lors, le programme *DMA Friends* est défini par les responsables du Dallas Museum of Art comme un moyen de « renforcer les relations existantes avec les électeurs (*constituents*) et d'en forger de nouvelles, d'étendre les publics (*audiences*) à toute l'agglomération de Dallas et de construire une communauté en ligne solide et mondiale » (DMA Press Room, 2012b).

La présentation de Max Anderson et de Rob Stein, introduite par Dan Routeman, le même jour que la publication du communiqué de presse, reprend exactement les mêmes formules : « une nouvelle initiative qui enrichit l'engagement du public (*audience engagement*) avec le DMA et modifie (*alter*) la manière dont les institutions culturelles envisagent la participation des visiteurs (*visitor participation*) » (Dan Routeman dans Anderson, Routeman et Stein, 2012) ; « notre objectif est simplement de devenir plus engageant (*make ourselves more engaging*), de proposer une expérience plus participative (*more participatory experience*) et qui présente moins d'obstacles (*less of one with barriers*) » – une reprise, presque textuelle, de la définition de Henry Jenkins – ; « ce que cela nous permet […], c'est de commencer à construire une relation personnelle avec un individu » (Max Anderson dans Anderson, Routeman et Stein, 2012) ou encore « impliquer nos communautés (*engage our communities*) et nos investisseurs et soutiens dans la mission du musée » ou « promouvoir cette participation et implication dans le rapport aux arts (*promote that participation and engagement with the art*) » (Rob Stein dans Anderson, Routeman et Stein, 2012).

Malgré le glissement depuis le système téléonomique retenu par John Falk et Lynn Dierking dans leur travail de modélisation de l'expérience de visite muséale vers celui promu, entre autres, par Henry Jenkins – d'autres professionnels sont mobilisés par Rob Stein tels que Nina Simon, auteure de l'ouvrage *The Participatory Museum* (Simon, 2010), dès octobre 2011 (Stein, 2011a : non paginé) –, on note une certaine persistance de « l'apprentissage tout au long

de la vie » dans le discours de présentation du programme *DMA Friends* en novembre 2012, notamment dans la bouche de Rob Stein. En effet, celui-ci présente *DMA Friends* comme étant capable de « fournir de nouvelles opportunités pour l'apprentissage tout au long de la vie (*opportunities for lifetime learning*) » (Stein dans Anderson, Routeman et Stein, 2012). Et de rajouter que ces opportunités sont « vraiment, en effet, ce que l'on essaie de fournir » (*idem*). Nous verrons, dans la section suivante, de quelle manière le système de badges – élaborés dans la perspective de récompenser les personnes impliquées dans des processus d'apprentissage en milieu informel – vient matérialiser cette volonté dans le tissu même de l'architexte.

Enfin, terminons cette présentation du cadre ontologique du programme *DMA Friends* en passant en revue des termes employés par leurs responsables lors de la présentation de Rob Stein et de Bruce Wyman, à l'occasion de l'édition 2013 de la conférence *Museums and the Web* (Stein et Wyman, 2013a : non paginé) qui s'est tenue à Portland, dans l'Oregon ; présentation à laquelle nous avons eu la chance d'assister et qui a constitué notre première rencontre avec ce programme (alors que, rappelons-le, le travail de rédaction du dossier pour la CIFRE était encore en cours).

6.2.5. Museums and the Web 2013. La confirmation du cadre ontologique

Le document sur lequel nous nous appuyons ici n'est pas la transcription de ce qu'ont pu dire Rob Stein et Bruce Wyman durant cette présentation intitulée « Nourrir l'implication (*Nurturing engagement*) : comment l'alignement entre la technologie et le modèle économique peut transformer la participation des visiteurs dans le musée ». Il s'agit de la version rédigée et publiée dans le cadre de cette conférence sur le site web de l'édition 2013 de *Museums and the Web*. Si, pour les éditions 2014 et 2015, nous avons enregistré et retranscrit les discours tels qu'ils ont été prononcés en public, nous n'avons pas enregistré ceux de l'édition 2013. Nous complèterons néanmoins cet article avec une analyse des diapositives projetées dans le cadre de la présentation du 22 avril 2013 (Stein et Wyman, 2013b)

Cet article et cette présentation reviennent sur le long cheminement qui a mené à la définition du cadre ontologique du programme *DMA Friends*. L'article publié sur le site web de *Museums and the Web* reprend les différents éléments hétérogènes qui ont été articulés les uns aux autres au fur et à mesure de la réflexion de Rob Stein (aidé, en cela, par différents collègues, soit de l'IMA, soit du DMA).

Les trois premières sections de l'article permettent de retisser le fil de la réflexion. Rob Stein commence ainsi ce court historique par l'organisation, en octobre 2011, du séminaire

international à Salzburg en Autriche où ont été conviés des « penseurs de premier ordre (*leading thinkers*) » – dont lui-même – afin d'adresser la question de « l'évolution du rôle que les musées et bibliothèques jouent dans un monde où changent les modalités de participation à la culture » (Stein et Wyman, 2013a). Rob Stein cite des recommandations formulées dans le bilan du séminaire : « Les musées et les bibliothèques doivent développer et appliquer des modèles d'apprentissage et des méthodes de travail qui garantissent une culture de comportements participatifs (*ensure a culture of participatory behaviors*) » (Mack, 2012 : 21) et « Nos institutions doivent adopter le nouvel agenda éducatif (*new learning agenda*) caractérisé par les compétences du XXI^{e} siècle (21st-century skills) » (*idem*). Cette deuxième recommandation constitue un bel exemple de la réquisition à entrer dans le XXIe siècle dont il a été question dans la troisième section du chapitre 3.

Nous pouvons rajouter aussi les recommandations suivantes et non moins importantes, même si elles ne sont pas citées par Rob Stein dans le corps de l'article : « Les bibliothèques et les musées doivent développer de nouveaux outils d'évaluation (*develop new evaluation tools*) pour faire en sorte que la qualité et l'impact, plutôt que la quantité, deviennent des marqueurs de succès (*markers of success*) » (*idem*). Nous allons voir, dans la section suivante, que le développement de nouveaux outils d'évaluation a un rôle crucial dans le programme-architexte *DMA Friends* et que la redéfinition des indicateurs à privilégier occupe une place importante.

A partir du bilan de ce séminaire, Rob Stein reprend, logiquement, la définition de la *culture participative* donnée par Henry Jenkins dans le livre blanc à propos de l'éducation aux médias au XXI^{e} siècle, commandé par la MacArthur Foundation (Jenkins, 2009). Définition qui a servi implicitement de fondement pour les discussions lors du séminaire de Salzburg.

Rob Stein et Bruce Wyman reprennent ensuite les différents arguments mobilisés dans les présentations de février (Stein, 2012a), d'octobre (Stein, 2012b) et de décembre 2012 (Stein, 2012c) à propos de la « tendance inquiétante (*disturbing trend*) » selon laquelle il y aurait une profonde inadéquation (*mismatch*) entre les aspirations des visiteurs lorsqu'ils se rendent aux musées et les « intentions des conservateurs (*curatorial intentions*) » (Stein et Wyman, 2013a). Les mêmes personnes sont citées (George E. Hein, Douglas Worts, tous deux professionnels de l'évaluation muséale), ainsi que des nouvelles, pour renforcer le caractère inquiétant de cette inadéquation. C'est le cas, par exemple, de Jay Rounds qui, dans son article « Stratégies pour un visiteur de musée guidé par la curiosité » (*Curiosity Driven Museum Visitor*) », observe que les visiteurs « serpentent (*meander about*) dans le musée, prélevant aléatoirement des choses

ici ou là, ignorant la plupart des objets exposés, choisissant de manière tout aussi aléatoire ceux auxquels ils portent attention » (Rounds, 2006).

L'attention portée à ce visiteur curieux est particulièrement intéressante pour notre propos. Si l'on reprend les catégories motivationnelles identifiées par John Falk et Lynn Dierking dans leurs ouvrages de 2009 (Falk, 2009) et 2012 (Falk et Dierking, 2012), ce visiteur correspond à ce que les deux auteurs appellent les « explorateurs (*explorers*) ». En effet, ces visiteurs se caractérisent par leur besoin de « satisfaire une curiosité ou un intérêt personnels dans un lieu stimulant intellectuellement » (Falk, 2009 : 63). On retrouve ce « mannequin » également dans les présentations de Rob Stein en février (Stein, 2012a : diapositive 60) et en octobre (Stein, 2012b : diapositive 8). La focalisation sur la « satisfaction de leur curiosité à propos de différents objets proposés par le musée » (Stein et Wyman, 2013a) témoigne de l'établissement progressif d'une hiérarchisation entre catégories motivationnelles, c'est-à-dire, la valorisation de certains « régimes de pratique » (Foucault, 2001b : 841), de certaines « compétences » (Davallon, 1999 : 132) plutôt que d'autres. Nous verrons, dans la troisième et dernière partie, comment la focalisation sur la catégorie des « explorateurs (*explorers*) » – à laquelle Tsvi Kuflik et Eyal Dim s'intéressent également, aux côtés de celle des « facilitateurs (*facilitators*) » (Dim et Kuflik, 2012 : 5 ; Kuflik et Dim, 2013 : article en ligne non paginé) –, engage de manière particulière les professionnels des musées lorsqu'ils s'investissent dans le geste poétique et éditorial.

Ainsi, la notion de *curiosité* permet d'articuler les processus d'apprentissage choisi librement (*free-choice learning*) et les processus de participation dans le cadre de l'institution muséale. En prenant appui sur John Falk et Lynn Dierking, Rob Stein et Bruce Wyman soutiennent que la « motivation intrinsèque (*intrinsic motivation*) » des visiteurs joue un rôle de premier ordre dans l'établissement d'une « expérience profonde (*deep experience*) » au musée (Stein et Wyman, 2013a). En suivant toujours John Falk et Lynn Dierking, les deux auteurs de l'article précisent que la principale différence entre un apprentissage en milieu formel et un apprentissage en milieu informel repose sur le fait que, dans le premier cas, il s'agit de l'exercice de « forces extrinsèques (*extrinsic forces*) pour motiver l'apprenant » alors que, dans le deuxième cas, il s'agit, justement, de cette *motivation intrinsèque* propre à chaque visiteur (*idem*) ; et, ajouterions-nous, propre aux identités situées et contextuelles de ces derniers. On reconnaît ici les apports du « constructivisme appliqué à l'éducation » (Moeglin, 2005 : 152) qui insistent sur l'importance des cadres au sein desquels peuvent se construire des savoirs.

Lors d'une présentation à la conférence *Communicating the Museum* qui se tenait, en 2014, à Sydney, Rob Stein conclut en présentant la « curiosité » comme étant la clé de l'apprentissage en contexte muséal (Stein, 2014f : diapositives 30 et 31), notamment en s'appuyant sur une étude en sciences cognitives citée dans un article du journal britannique *The Guardian* en octobre 2014.

Enfin, notons que Rob Stein et Bruce Wyman font très brièvement mention du travail mené, « entre 2005 et 2009 » (*idem*), par l'ancienne direction du Dallas Museum of Art, avant l'arrivée de la nouvelle direction entre janvier et avril 2012. Nous avons vu précédemment que l'élaboration du programme *Framework for Engaging with Art* dépasse largement ce cadre temporel. En 2012, la nouvelle direction a œuvré pour « repenser (*redesign*) le principe de base (*basic premise*) de l'engagement avec le musée » (*idem*) ; autrement dit, rompre avec le programme *Framework for Engaging with Art* et fonder le programme *DMA Friends* sur de nouvelles bases. On voit ainsi comment le travail effectué pendant dix ans par l'ancienne direction, en collaboration avec l'agence Randi Korn & Associates, est très vite mis de côté par les deux auteurs.

*

Résumons. Le cadre ontologique sur lequel prend appui le programme-architexte *DMA Friends* – qui, rappelons-le, détermine le principe directeur adopté ensuite pour la collection d'inscriptions à propos des pratiques de visite – est défini progressivement depuis l'automne 2011 alors même que Rob Stein est encore directeur adjoint de l'Indianapolis Museum of Art. Sa participation au séminaire international de Salzburg, en octobre 2011, l'amène à réfléchir aux fonctions de l'institution muséale « à l'ère de la culture participative » (Mack, 2012). C'est à cette occasion que la notion de *culture participative* – définie, entre autres, par Henry Jenkins (Jenkins, 2009) –, lui apparaît (dans une perspective fonctionnaliste de l'expérience de visite muséale) comme un système téléonomique cohérent pour penser la « transformation radicale » (Le Marec, 2007 : 22) dans laquelle l'institution muséale doit s'engager.

Tout au long de l'année 2012, qu'il passe entre l'Indianapolis Museum of Art et le Dallas Museum of Art, Rob Stein cherche un modèle sur lequel fonder sa philosophie d'action et les projets qu'il compte mener pour voir se manifester, au sein des musées où il exerce le poste de directeur adjoint, des « comportements participatifs » (Mack, 2012 : 21 ; Stein et Wyman, 2013a). A l'IMA, un premier projet prend la forme d'un « programme formalisé d'étude des visiteurs » (Stein, 2012a). Au DMA, il prend la forme de ce qui deviendra le programme *DMA*

Friends ; que Max Anderson présente comme étant en continuité avec ce qui avait été fait, justement, à l'IMA (Anderson dans Anderson, Routeman et Stein, 2012).

Dans son cheminement pour trouver le modèle le plus adéquat pour fonder un programme d'étude systématique et longitudinale des visiteurs, le modèle prédictif de John Falk (qui se fonde lui-même sur le modèle compréhensif élaboré avec Lynn Dierking) est celui qu'il retient. En tant que nouveau directeur adjoint du Dallas Museum of Art et avec un directeur et un conseil d'administration entièrement acquis à la cause, Rob Stein voit dans ce musée (déjà profondément changé par dix années de recherche à propos de ses visiteurs dans le cadre du programme *Framework for Engaging with Art*) une sorte de « laboratoire », de « machine à faire des expériences » (Foucault, 1975 : 237).

Maintenant que nous avons esquissé le cadre ontologique du programme *DMA Friends* et montré le travail d'intégration de propositions composites en un assemblage hétéroclite sur le plan épistémologique (Moeglin, 2005 : 135) mené par Rob Stein, voyons quels dispositifs d'inscription des pratiques ont été privilégiés.

6.3. Les dispositifs d'inscription des pratiques

La focalisation des concepteurs et des responsables du programme *DMA Friends* sur la participation et l'implication (*engagement*) des visiteurs rend nécessaire le déploiement de tout un dispositif d'inscription des pratiques de visite dont l'objectif premier est de donner une « existence tangible et perceptible » à ces « construits abstraits » (Galinon-Mélénec et Zlitni, 2013 : 235), à ces « entités qui n'existent pas réellement » (Jeanneret, 2014a : 496). En effet, le choix opéré par Rob Stein et son équipe de retenir la *participation* et l'*implication* (*engagement*) comme principaux indicateurs de réussite du programme *DMA Friends* rend nécessaire la conception d'une panoplie à même de leur donner une réalité phénoménale. C'est cette problématique qu'il résume dans une série de présentations lorsqu'il demande : « Comment mesurer ce que l'on ne voit pas ? (*How do you measure what you can't see ?*) » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 10 ; Stein et Wyman, 2014b : diapositive 2 ; Stein, 2014a : diapositive 37 ; Stein, 2014d : diapositive 12 ; Stein, 2014e : diapositive 4).

D'emblée, il nous semble nécessaire de citer les quatre indicateurs principaux retenus par Rob Stein et son équipe pour rendre compte du succès du programme-architexte *DMA Friends* : les « visites répétées », une « participation diversifiée », une « affinité renforcée » et la « capacité d'inciter à l'action (*ability to motivate action*) » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive

12). Ces quatre indicateurs sont présentés de façon récurrente entre début 2013 et juin 2015 dans la même série de présentations (Stein, 2014a : diapositive 46 ; Stein, 2014b : diapositive 15 ; Stein et Wyman, 2014b : diapositive 7 ; Stein, 2014e : diapositive 9 ; Stein, 2015a : diapositive 24), ce qui témoigne d'une certaine stabilité quant à ce dont les responsables du programme-architexte veulent rendre compte.

Avant de nous intéresser, dans la section suivante, au travail de textualisation complexe qui s'appuie sur la collection d'inscriptions informatiques, il nous semble important de porter une attention particulière, dans cette section, à la manière dont les responsables du programme *DMA Friends* ont étendu le « domaine du scriptible » à toute une « gamme […] d'arts de faire » avec le musée qui était restée, jusqu'ici, cantonnée « dans le *non inscrit* » (Jeanneret, 2014a : 396) ; ou, plus précisément, dans l'exceptionnellement inscrit. En cela, cette phrase de John Falk résonne de façon singulière : « Une compréhension élargie des publics, actuels et potentiels, doit être au cœur du modèle économique d'un musée du XXI^e^ siècle. Demander qui est le public du musée (*the museum's audience*) et comment nous pouvons porter au plus haut point (*maximize*) la qualité de l'expérience de visite muséale devrait être les deux questions que tout musée du XXI^e^ siècle devrait se poser. *Et non pas une seule fois, mais continuellement !* » (Falk, 2009 : 21-22, nous surlignons). En effet, ce qui distingue fondamentalement les programmes *Framework for Engaging with Art* et *DMA Friends*, c'est précisément cette temporalité de l'évaluation muséale informatisée. Comme nous disait Rob Stein lorsque nous nous sommes entretenu avec lui, « Le plus grand avantage de *DMA Friends* est qu'il permet d'évaluer des données (*data*) en temps réel (*real time*) et d'explorer les motifs récurrents (*patterns*) et les facteurs (*factors*) derrière les comportements de visite sur un échantillon bien plus grand du public (*a much larger sample size of the audience*) [que le programme *Framework for Engaging with Art*] » (échange par mail avec Rob Stein le 18 mars 2016).

Ainsi, le programme-architexte *DMA Friends* consiste à mettre entre les mains et sous les yeux des visiteurs une panoplie de dispositifs d'inscription qui soutiennent un processus de « mise en écriture » (Jeanneret, 2014a : 396) de la visite. En cela, ce programme-architexte constitue, nous semble-t-il, un exemple particulièrement représentatif d'extension de la logique de la nouvelle économie scripturaire au champ de l'évaluation muséale.

Dans cette section, nous nous appuierons en particulier sur les documents qui forment les premier et deuxième cercles du deuxième corpus. Pour rappel, ceux-ci sont formés de l'architexte *DMA Friends* (cercle 1) et des relations intermédiatiques et spatiales que ce dernier entretient avec le Dallas Museum of Art (cercle 2). Cela nous permet de comprendre sur quel

dispositif repose cette *mise en écriture* de la visite et la manière dont les visiteurs qui adhèrent au programme *DMA Friends* sont encouragés à « écrire » leur visite (de Certeau, 1990 : 198) au fur et à mesure que celle-ci se déroule ; ou, pour reprendre la formule employée à plusieurs reprises dans différents documents, à « renseigner eux-mêmes (*self-report*) » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 11) ce qu'ils font *au* et *du* musée.

6.3.1. S'inscrire au programme *DMA Friends*

En novembre 2012, lors de la présentation publique à l'occasion de l'annonce du lancement officiel du programme *DMA Friends*, Rob Stein avait présenté à grands traits ce en quoi consistait cette panoplie de dispositifs d'inscription des pratiques (Anderson, Routeman et Stein, 2012). Après avoir reprécisé les principaux objectifs du programme – « promouvoir la participation et l'engagement dans le rapport aux arts » (*idem*) –, Rob Stein présente les grandes étapes du rapport entre les visiteurs et l'architexte.

A leur arrivée au musée, les visiteurs peuvent se rendre sur une borne (*kiosk*) qui permet de créer et d'imprimer une « carte de membre (*membership card*) » (*idem*). Une fois devenus membres, les visiteurs partent à la découverte du musée et d'activités regroupées en « *badges* ». Ces *badges* « sont une manière de reconnaître la valeur de la participation et de donner à nos visiteurs la possibilité de suivre (*track*) les manières dont ils se sont impliqués avec le musée sur une période donnée » (*idem*). La participation aux activités qui constituent un *badge* permet ensuite aux membres du programme de « gagner des points » qui peuvent ensuite être « échangés (*redeem*) » contre une « série de récompenses (*a series of rewards*) » (*idem*).

Tous les éléments fondamentaux du programme sont présents dans cette présentation très succincte : l'installation de dispositifs d'identification des visiteurs dans l'espace du musée ; le regroupement de certaines activités du musée sous la forme de *badges* ; le gain de points suite à la participation à ces activités ; la possibilité d'échanger ces points contre des récompenses et, enfin, la possibilité, pour les visiteurs, d'avoir accès à un dispositif de représentation de leurs propres pratiques de visite dans le temps.

Début mars 2013 (soit un peu plus d'un mois après le lancement officiel de ce programme), les responsables du DMA ont mis en ligne deux vidéos sur la page web du site institutionnel dédiée au programme. Ces deux vidéos présentent ce dernier et lui servent de modes d'emploi : « S'inscrire (*Signing up*) » et « Badges, points et récompenses (*Badges, Points, and Rewards*) ». Plus que des modes d'emploi, ces vidéos peuvent également être vues

comme des créations fantasmagoriques (Jeanneret, 2014a : 226-229) de ce que devrait être, idéalement, une visite au DMA en tant qu'« ami ».

La première vidéo, « S'inscrire », montre en détails les différentes étapes nécessaires pour réaliser cette opération ainsi que l'inscription de cette inscription, si l'on peut dire, dans l'espace du musée et le rôle que peuvent jouer les agents d'accueil.

La vidéo commence avec l'entrée d'une femme dans l'enceinte du Dallas Museum of Art. Celle-ci se rend directement à l'espace d'accueil et commence à manipuler l'écran d'une borne (une tablette IPad) située sur un long meuble (qui en compte quatre) à côté du bureau d'accueil principal. La femme est souriante et visiblement très enthousiaste à l'idée de pouvoir s'inscrire.

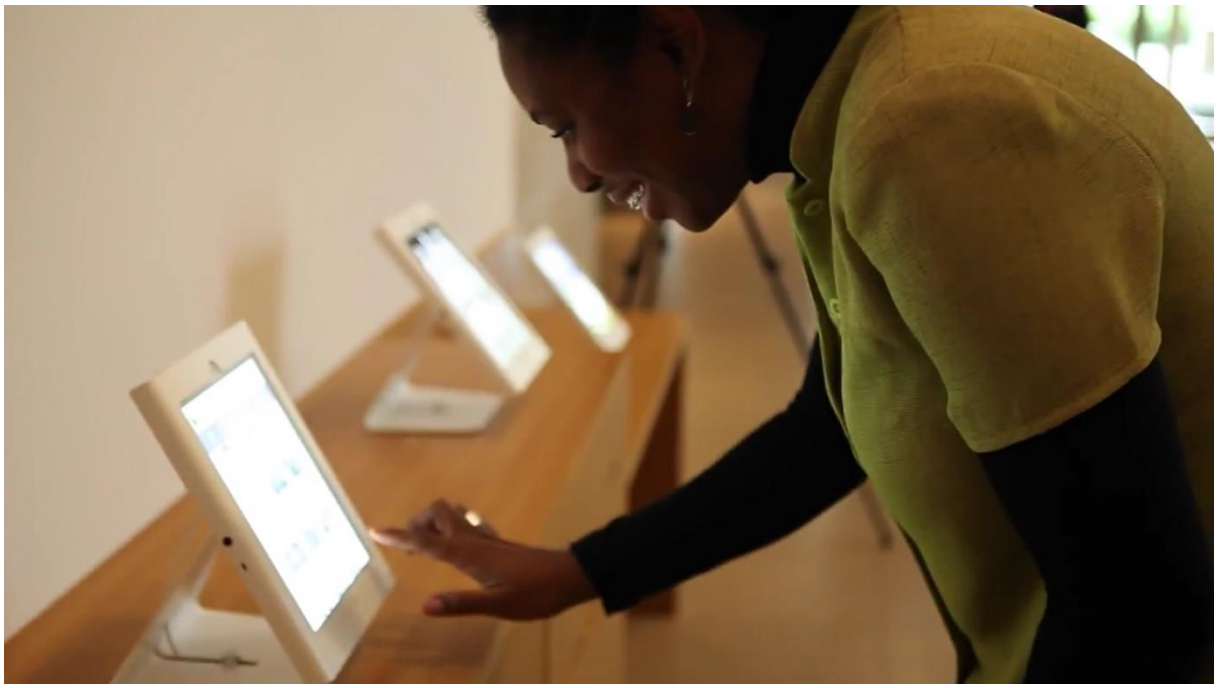


Figure 22. « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 17ème seconde

La caméra se focalise ensuite sur la première étape de l'inscription, à savoir, le renseignement des nom et prénom.

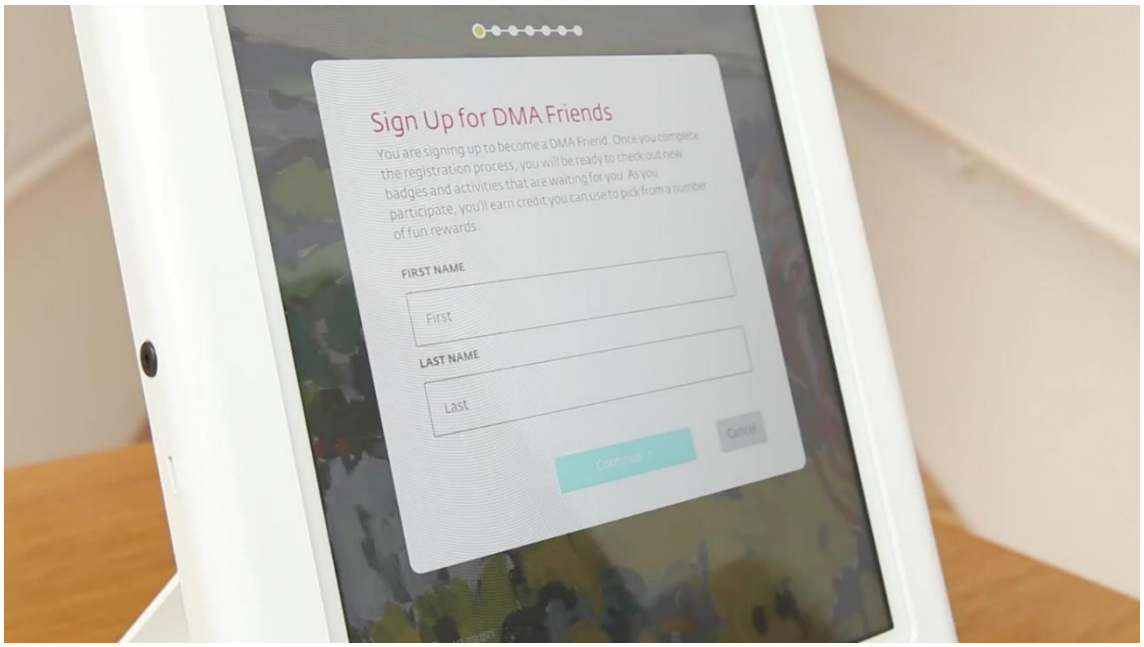


Figure 23. « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 19ème seconde

Le plan suivant montre la configuration spatiale de l'accueil et la proximité entre le bureau central et le long meuble sur lequel sont installées quatre bornes, surmontées de deux écrans diffusant dans messages de promotion du programme.

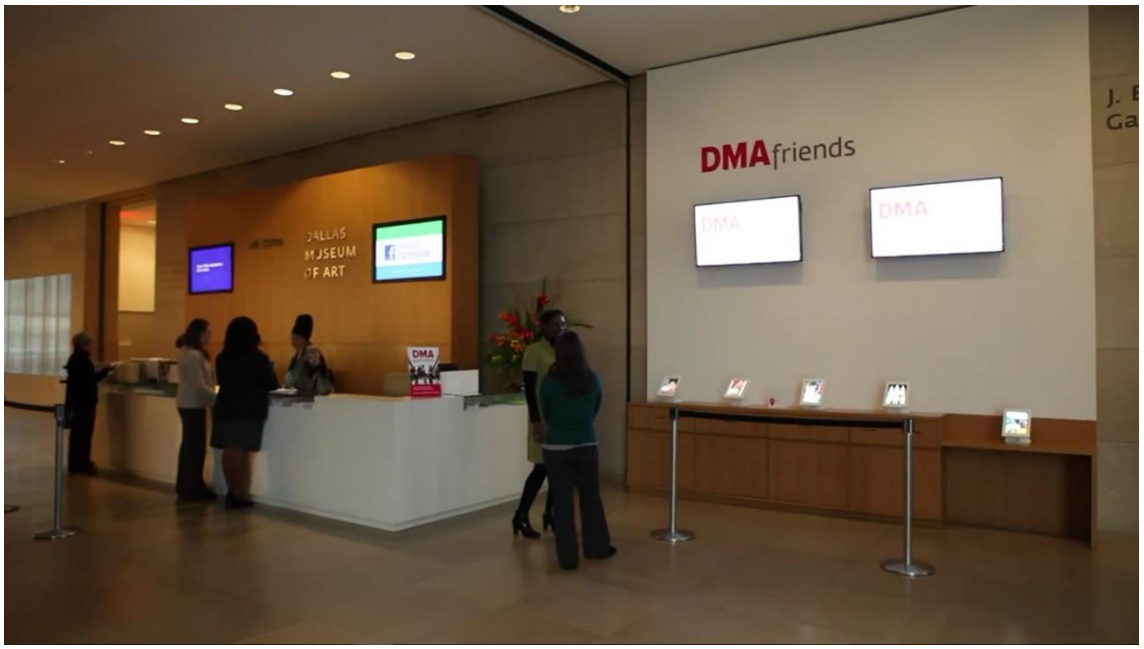


Figure 24. « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 22ème seconde

Il est intéressant de voir que la suite de la vidéo montre comment les agents d'accueil du musée sont à la disposition des visiteurs afin de les accompagner tout au long de cette procédure d'inscription.

La vidéo montre en particulier une femme qui accompagne un couple et lui montre une brochure du programme où figure une capture d'écran du tableau de bord auquel chaque membre du couple pourra avoir accès une fois le compte créé.

Figure 25. A gauche : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 25ème seconde. A droite : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 32ème seconde

On voit ensuite la même femme montrer la même brochure.

Figure 26. A gauche : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 35ème seconde. A droite : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 38ème seconde

La vidéo revient ensuite à l'écran de l'IPad grâce auquel il est possible de renseigner son nom et son prénom. La deuxième étape consiste à renseigner son adresse mail. Le nombre de puces en haut de l'écran nous apprend que ce processus d'inscription se fait en sept étapes.

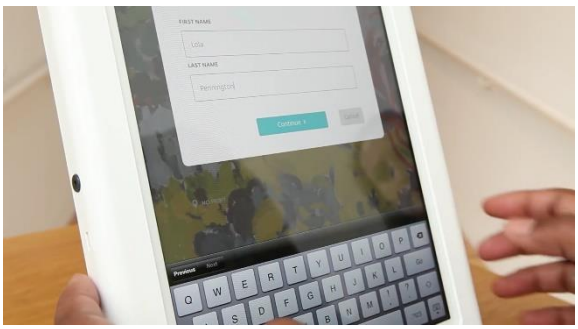
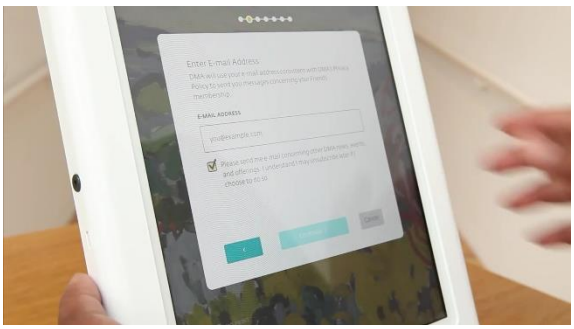



Figure 27. A gauche : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 46ème seconde. A droite : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 53ème seconde

La vidéo ne montre pas toutes les étapes de l'inscription et, surtout, montre une version qui n'était pas la même lorsque nous nous sommes inscrit au programme afin, justement, de connaître ces différentes étapes. Sur la version web de ces mêmes bornes, la première étape consiste en une fenêtre *pop-up* qui offre une description très courte du programme *DMA Friends*. La deuxième étape est celle qui est présentée dans la vidéo « S'inscrire » de mars 2013. Dans la version qui était la nôtre lors de l'inscription, nous avons été invité à renseigner non seulement nos prénom et nom mais également notre date de naissance et notre code postal. Ces quatre champs étaient obligatoires. L'étape suivante consiste également à renseigner une adresse mail afin que le musée puisse envoyer des messages relatifs à ce programme.

La voix *over* de la vidéo mentionne l'étape suivante qui consiste à renseigner, de manière facultative, un numéro de téléphone afin de renseigner soi-même ce que l'on fait au musée (1 minute et 02 secondes). Lorsque nous nous sommes inscrit, le renseignement de cette information (ainsi qu'une adresse postale, la ville et l'Etat) était bien facultatif. La cinquième étape consiste à se choisir une photo de profil parmi 12 avatars. Il s'agit de portraits figuratifs ou abstraits de personnages issus des collections du musée tel que le portrait de Camille Pissarro. Sur la version web, la sixième et dernière étape de l'inscription consiste à accepter les termes et conditions du programme qui reprennent les différentes modalités de relations établies entre le musée et les visiteurs qui décident de s'inscrire dans ce programme d'adhésion.

Sur la version du formulaire d'inscription disponible au musée sur les tablettes, une septième et dernière étape consiste à imprimer une carte de membre du programme. Voici ce que dit le texte qui clôture l'inscription : « Votre compte a été créé avec succès. Nous vous souhaitons la bienvenue dans notre musée et comme nouvel ami (*our newest DMA Friend*). Un membre du personnel de notre service des visiteurs (*Visitor Services staff*) va appeler votre nom prochainement et vous donner une carte *DMA Friends* fraîchement imprimée. N'hésitez pas à poser n'importe quelle question à propos de votre statut d'ami du DMA ».

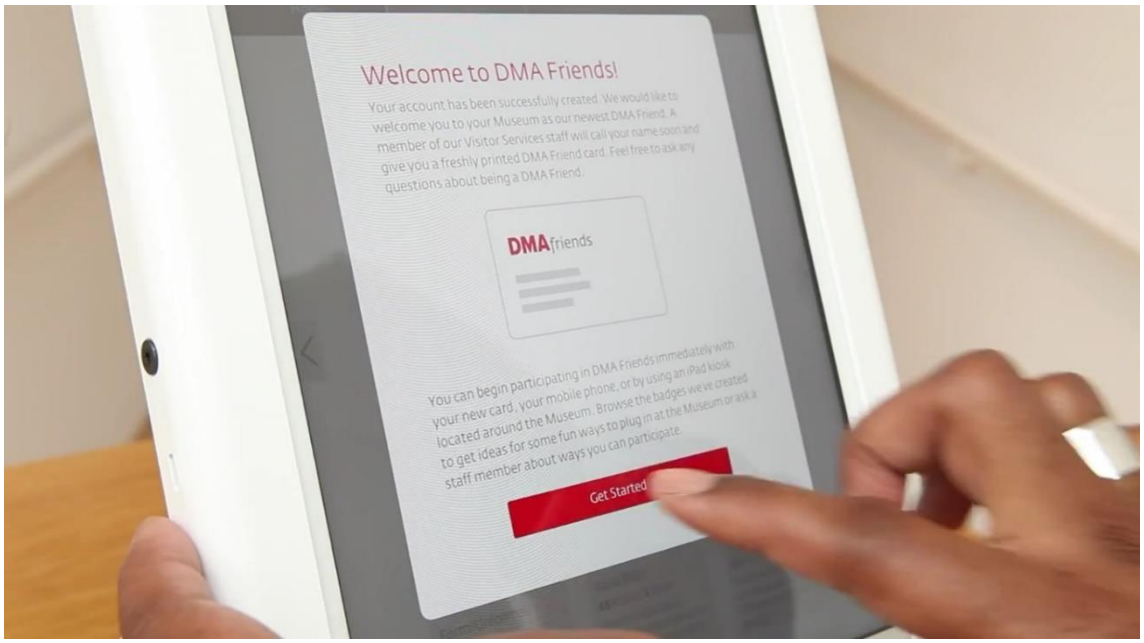


Figure 28. « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 1 minute et 20 secondes.

La deuxième partie du texte dit ceci : « Vous pouvez commencer à participer à *DMA Friends* immédiatement avec votre nouvelle carte, votre téléphone mobile ou en utilisant les bornes IPad situés dans le musée. Parcourez les badges que nous avons créés afin d'avoir des idées de manières amusantes de se connecter (*plug in*) au musée ou demandez à un membre du personnel comment vous pouvez participer ».

L'écran suivant montre la femme du DMA appeler la femme qui vient tout juste de s'inscrire au programme *DMA Friends* pour lui remettre sa carte de membre.

Figure 29. A gauche : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 1 minute et 24 secondes. A droite : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 1 minute et 29 secondes.

Comme le précise l'écran de l'IPad à la page précédente, dès que la procédure d'inscription est terminée, il est possible de commencer à explorer les *badges* disponibles, lesquels peuvent correspondre aux aspirations d'une visite particulière.

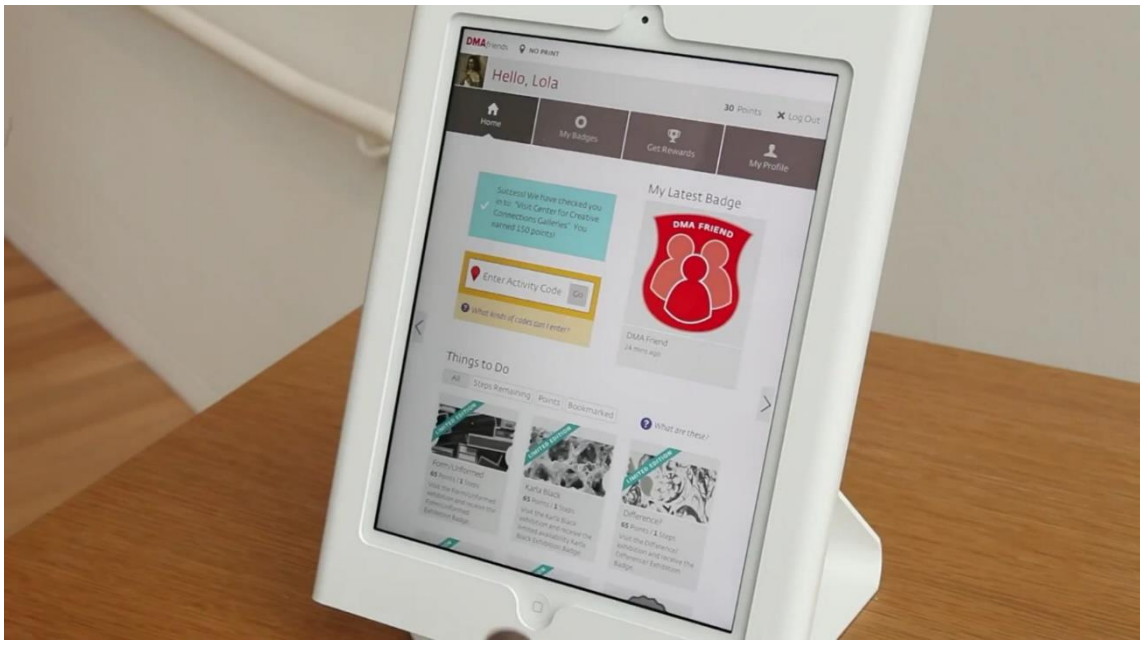


Figure 30. « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 55 secondes.

Cet écran correspond à l'écran d'accueil d'un compte utilisateur ; en l'occurrence, celui de Lola, la femme de la vidéo. Comme on le voit ici, les signes présents sur l'écran sont nombreux et correspondent à une variété de fonctions.

Le bandeau supérieur montre la photo de profil (celle qu'elle a pu choisir lors de la cinquième étape de l'inscription) et le prénom du nouvel « ami ». Le fait de n'utiliser que le prénom permet, à travers l'architexte *DMA Friends* (côté membre), de renforcer le rapport individuel souhaité par les responsables du programme. A droite du bandeau, on voit le nombre de points (30 points) et une croix permettant de se déconnecter (*log out*).

En dessous de ce bandeau figure quatre sections : « Accueil (*Home*) », « Mes badges (*My Badges*) », « Avoir des récompenses (*Get Rewards*) » et « Mon profil (*My Profile*) ». L'écran ci-dessus correspond à l'écran d'accueil (comme en témoigne la couleur foncée de cette section).

Sous ce bandeau représentant les quatre sections, on peut lire un message (dans un cadre bleu ciel) qui dit : « C'est une réussite ! Vous vous êtes enregistré à la 'Visite des salles du Center for Creative Connections'. Vous avez gagné 150 points ! ». Ce cadre et ce message apparaît chaque fois qu'un code est rentré dans le formulaire (cadre à bords épais jaunes) juste en dessous du cadre bleu ciel.

A droite, un autre cadre montre le dernier *badge* enregistré par le visiteur. Ici, il s'agit d'un *badge* que tout nouvel inscrit reçoit. L'inscription correspond ainsi à la première activité

en tant que membre du programme *DMA Friends*. Le graphisme du *badge* est intéressant en soi. Une silhouette stylisée rouge (le nouvel inscrit) est entourée de deux silhouettes stylisées roses en retrait (des membres déjà inscrits). On voit ainsi comment ce *badge* signifie l'entrée du nouvel inscrit dans une nouvelle *community*. Ce *badge* correspond ainsi à une traduction graphique de la culture participative qui suppose « un certain type de mentorat informel (*informal mentorship*) grâce auquel des participants expérimentés (*experienced participants*) transmettent (*pass along*) un savoir à des novices » (Jenkins, 2009 : xi). Les silhouettes stylisées roses représentent, en quelque sorte, ces *participants expérimentés*, alors que la silhouette rouge représente le *novice* fraîchement arrivé au sein de la communauté.

6.3.2. La mise en badge. Une modalité particulière de valorisation des activités du musée

Dans la moitié inférieure de l'écran d'accueil, on peut voir des exemples d'activités regroupées en *badge*. Cette section de l'écran est intitulée « Choses à faire (*Things to Do*) ». Les éléments de cette section peuvent être triés selon le nombre d'« étapes restantes (*Steps Remaining*) » – chaque *badge* est composé de plusieurs étapes qui correspondent à autant d'activités –, selon le nombre de « points » – tous les *badges* ne remportent pas le même nombre de points – et selon ceux qui ont été « ajoutés en favori (*Bookmarked*) » – les membres peuvent mettre des *badges* en favori afin de les compléter plus tard.

Trois exemples de *badges* sont présents à l'écran, tous trois en « édition limitée (*Limited Edition*) ». Afin de favoriser la visite répétée (qui est un des quatre indicateurs retenus par les responsables du projet pour juger du succès de celui-ci), les personnes chargées d'imaginer des *badges* proposent des badges non permanents et qui correspondent à la programmation culturelle de l'établissement. Ici, il s'agit de trois *badges* qui correspondent à trois expositions temporaires : « Form/Unformed », « Karla Black » et « Difference ? ». Chaque *badge* comporte une seule étape et remporte 65 points.

Le bas de l'écran laisse deviner la présence d'autres *badges* organisés sous une forme de grille. La suite de la vidéo montre justement Lola, nouvellement inscrite, en train de parcourir avec son doigt cette longue grille de *badges*, tous grisés (ces *badges* n'apparaissent en couleur que lorsqu'ils ont été validés).

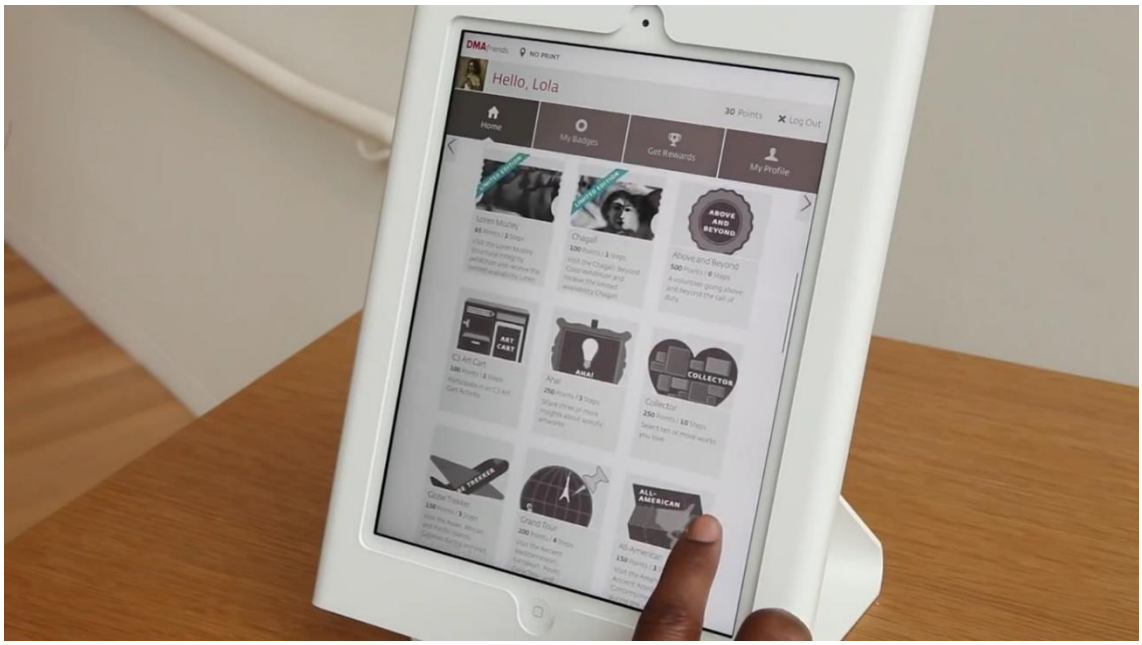


Figure 31. « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 55 secondes.

Cet écran montre une autre série de *badges* disponibles et situés sous les trois *badges* de l'écran précédent (il s'agit toujours, ici, de l'écran d'accueil du compte personnel du membre). La barre de défilement, à droite de l'écran, laisse ainsi deviner le nombre de badges disponibles au moment où a été filmée la vidéo « S'inscrire », publiée en mars 2013.

Parmi les *badges* présents sur cet écran, on peut voir « Loren Mozley » (Une étape et 65 points pour valider ce *badge* « édition limitée » correspondant à une exposition temporaire), « Chagall » (Une étape et 100 points pour ce *badge* « édition limitée » correspondant à une autre exposition temporaire), « Se dépasser (*Above and Beyond*) » (500 points pour un *badge* dont la description dit ceci : « Un bénévole qui se dépasse et fait plus que le nécessaire »), « C3 Art Cart » (100 points et une étape pour une participation à cette activité de l'espace Center for Creative Connections), « Aha ! » (250 points et trois étapes pour un *badge* qui consiste à partager trois remarques – *insights* – à propos d'œuvres – *artworks*), « Collectionneur (*Collector*) » (250 points et dix étapes pour la collection de dix œuvres « que vous adorez »), « Globetrotteur (*Globe trekker*) » (150 points et une étape qui encouragent à aller découvrir les collections asiatiques, africaines ou océaniennes), « Grand Tour » (200 points et 4 étapes qui encouragent à aller découvrir les collections des antiquités méditerranéennes) ou encore, « All-American » (150 points et 3 étapes qui encouragent à aller découvrir les collections du continent américain).

Cet aperçu nous montre bien comment ont été constitués les *badges*. Dans la présentation publique du programme *DMA Friends* en novembre 2012, Rob Stein indique que les *badges* ont été élaborés par « l'équipe éducative » (*education staff*) avec d'autres équipes du musée. Ces équipes ont « réfléchi (*brainstormed*) à d'autres manières de concevoir (*construct*) des badges qui sont intéressants (*interesting*), amusants (*fun*) et qui vous proposent une nouvelle façon de vivre (*experience*) le DMA » (Stein dans Anderson, Routeman et Stein, 2012). Dans l'article rédigé avec Bruce Wyman pour la conférence *Museums and the Web* en avril 2013, les auteurs précisent que les *badges* ont été élaborés lors d'une « série d'ateliers collaboratifs en ligne (*online collaborative workshops*) suivis de mois d'itération sur la base de grilles Excel » (Stein et Wyman, 2013a). Ce processus a débouché sur « une série de badges, points et récompenses qui reflètent la culture, l'expérience et la personnalité unique du musée » (*idem*). Cependant, les équipes du musée n'étaient pas les seules impliquées dans ce long processus. En effet, les *badges* ont été « conçus par l'équipe éducative du DMA en collaboration avec des consultants en design expérientiel (*experience design*) et l'équipe très respectée (*well-respected*) de LearningTimes, LLC. » (Stein et Wyman, 2013a).

LearningTimes, LLC est une entreprise basée à New York qui travaille avec des musées (plusieurs musées qui dépendent du Smithsonian, l'Art Gallery of Ontario), des universités (John Hopkins, McGill, New School, etc.) des entreprises (DELL, BP, L'Oréal, etc.), des associations professionnelles (Institute of Museum and Library Services, American Alliance of Museums, Center for the Future of Museums, etc.) ou encore, des organismes gouvernementaux (direction de l'éducation de la ville de New York, direction de la protection de l'environnement du New Jersey, direction des ressources humaines du Michigan, etc.). Cette entreprise produit des conférences en ligne, diffuse des émissions sur Internet, développe une solution logicielle pour l'apprentissage en ligne.

L'entreprise a néanmoins été repérée par les concepteurs du programme *DMA Friends* pour son module *open source* intitulé *BadgeOS* ou *BadgeStack* (http://www.badgestack.com/), spécifiquement développé pour l'architexte *WordPress*. En effet, la première version de *DMA Friends* repose sur cet architexte largement répandu (dont le principal concurrent est *Drupal*) chez les acteurs industriels du web. Un grand nombre de sites web aujourd'hui se basent sur ces « outils d'écriture dits de management de contenu » (Jeanne-Perrier, 2005 : 71-81). Ces logiciels, baptisés CMS (*Content Management System*) « proposent des modèles de mise en écran contribuant à structurer fortement l'aspect du site effectivement vu par l'internaute, quel que soit le projet éditorial initial » (*ibid.* : 71). En cela, « les sites ont souvent un 'air de famille',

à partir du moment où leurs créateurs ont employé un même CMS pour les établir » (*idem*). A l'agence Mazedia, nombre de projets web sont menés en s'appuyant sur ce CMS. C'est la modularité de ces derniers (*WordPress* ou *Drupal*) qui permet, malgré cet *air de famille*, une certaine distinction entre sites.

Ainsi, l'entreprise LearningTimes a développé ce module ouvert pour *WordPress* (c'est-à-dire que n'importe qui peut l'enrichir de nouvelles fonctionnalités) afin de permettre à ses clients, grâce à une « interface de programmation applicative » (ou *API*), de l'intégrer dans leur architecture logicielle. Dans notre cas, le module *BadgeOS*/*BadgeStack* s'articule avec l'architexte *DMA Friends* (qui, comme nous l'avons précisé précédemment, s'appuie, sur la base de l'architexte *WordPress*, sur un ensemble de modules tiers – ou *plugins* – communiquant entre eux via des API) afin de rendre possible l'intégration de *badges*.

Sur le site de l'entreprise, on comprend que la création de ce module s'insère pleinement dans le contexte décrit autant par John Falk et Lynn Dierking – l'apprentissage librement choisi (*free-choice*) et tout au long de la vie (*lifelong*) – que par Henry Jenkins – la culture participative et les compétences des apprenants au XXI^{e} siècle : « Les badges peuvent représenter des réussites académiques traditionnelles (*traditional academic achievements*) ou l'acquisition de compétences (*skills*) telles que la collaboration, le travail en équipe, le leadership et d'autres compétences du XXI^{e} siècle (*21st century skills*) »[32]. On comprend, dès lors, la raison pour laquelle ce module a été intégré dans l'architexte *DMA Friends*.

Dans l'article écrit avec Bruce Wyman pour la conférence *Museums and the Web* 2013, les deux auteurs évoquent également « l'expérience de LearningTimes dans la création de systèmes de gestion d'apprentissages (*learning management systems*) avec des éléments de gamification et de reconnaissance d'activités, tous deux reflétant notre intention » (Stein et Wyman, 2013a). La multiplication des « systèmes de gestion » – pour la relation (*relationship management system*), pour les contenus (*content management system*), pour l'apprentissage (*learning management system*) – dans la description du programme *DMA Friends* témoigne bien de la conquête d'espaces de compétence spécifiques par les acteurs des industries médiatisantes. En cela, l'« architextualisation » méthodique d'espaces de compétences existants par les acteurs de ces industries constituerait un ensemble d'opérations et de pratiques textuelles effectives privilégiées pour multiplier les prises le long du *continuum* de la médiation

[32] http://www.learningtimes.com/what-we-do/badges/ (consulté le 24 août 2017)

patrimoniale ; triomphe, si l'on peut dire, des sciences de la gestion et de leur alliance avec les industriels de l'architexte.

Lorsque nous avons demandé à Rob Stein sur quoi se basait l'attribution de points pour les *badges* (pourquoi, pour reprendre les exemples de *badges* cités précédemment, le *badge* Chagall vaut 100 points alors que le *badge* Loren Mozley en vaut 65 ?), il nous a répondu que la « valorisation (*valuing*) » des activités était basée sur une décision subjective et relative des membres du comité dirigé par Nicole Stutzman-Forbes, la directrice chargée des activités éducatives. L'« unité élémentaire de participation (*basic unit of participation*) » – la création d'une unité de mesure de la participation est particulièrement intéressante à relever – était la visite d'une exposition (*gallery visit*). A partir de cette unité élémentaire, les activités étaient évaluées selon leur valeur éducative relative (*we scaled the point value of more or less 'educationally valuable' activities on a relative basis*). Ainsi, « contribuer à un atelier ou à un cours dans le studio vaudrait deux fois plus de points que la visite d'une exposition alors que mettre simplement en favori une œuvre d'art en vaudrait la moitié » (Rob Stein, mars 2016).

Dans l'article de 2013, Rob Stein et Bruce Wyman reviennent sur le processus d'attribution de points aux différentes catégories d'activités. Les deux auteurs distinguent deux niveaux principaux de récompenses pour autant de niveaux d'activités : les « récompenses de niveau inférieur (*lower-level rewards*) » et les « récompenses de niveau supérieur (*higher-level rewards*) » (Stein et Wyman, 2013a). La première catégorie correspond à des activités basées sur des échanges transactionnels : la boutique de souvenirs (*gift shop*), le café ou le parking. La deuxième catégorie récompense « donne accès à des expériences plus originales (*unusual experiences*) comme passer du temps dans les coulisses avec un conservateur ou faire une photo de mariage personnalisée dans le musée ». Ainsi, cette deuxième catégorie constitue un « sol riche pour la créativité » des agents du musée chargés d'imaginer les récompenses pour telles ou telles activités (*idem*).

6.3.3. Au cœur de l'architexte : le Relationship Management System

Dans le schéma suivant – typique des « processus de déploiement des SI » (Jeanneret et Chevalier, 2009 : 63) –, on voit bien le rôle central que joue le module *BadgeOS*/*BadgeStack* dans la structuration de l'architexte *DMA Friends*.

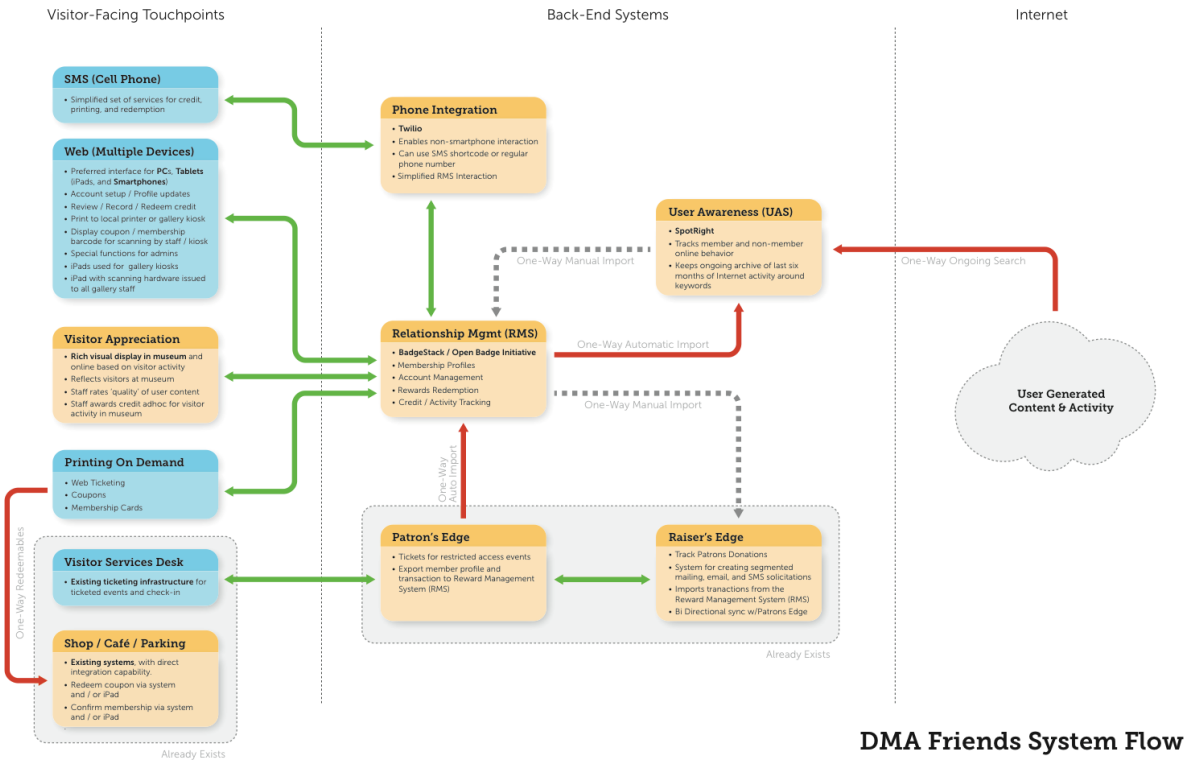


Figure 32. « Système de flux de *DMA Friends* » (Stein et Wyman, 2013a)

On peut voir, au centre de ce schéma séparé en trois colonnes – « Les points de contact côté visiteur (*Visitor-Facing Touchpoints*), « les systèmes *backend* » et « Internet » –, la mention du module *BadgeStack* dans le rectangle orange clair intitulé « Gestion de la relation (*Relationship Mgmt – RMS*) ». Le système de flèches vertes et rouges indique bien le rôle central joué par cette « brique logicielle », qui constitue le cœur de l'architexte *DMA Friends*.

La brique « Gestion de la relation » permet de gérer, grâce au module *BadgeStack*, les profils des membres, la gestion des comptes, l'échange contre des récompenses mais aussi (et surtout) le suivi (*tracking*) des points (*credit*) et activités. Toutes les inscriptions informatiques à propos des pratiques de visite des membres du programme sont traitées à travers cette brique logicielle centrale.

Néanmoins, les nombreuses inscriptions traitées par cette brique ne sont pas collectées directement par elle. Celles-ci sont collectées à travers des « points de contact (*Touchpoints*) » disséminés partout dans l'espace du musée. Dans la vidéo « S'inscrire », on peut voir, par exemple, comment il est possible d'utiliser son téléphone mobile pour valider des activités regroupées en un ensemble de *badges*. Le téléphone mobile constitue ainsi un des dispositifs d'inscription des pratiques privilégiés par les concepteurs du programme *DMA Friends*.

Figure 33. A gauche : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 1 minute et 05 secondes. A droite : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 1 minute et 10 secondes.

Envoyer un code pour valider une activité via son téléphone mobile correspond à la brique bleue en haut à gauche du schéma, intitulé « SMS ». Comme l'indique la flèche verte, cette brique « communique » avec la brique « Intégration téléphone (*Phone Integration*) ». Cette brique est basée sur *Twilio*, « une API facile à utiliser (*easy-to-use*) et bien conçue (*well-designed*) qui fournit une interface par SMS avec notre plateforme (*platform*) » (Stein et Wyman, 2013a). Dans la capture d'écran de la vidéo ci-dessus, l'image de droite montre l'écran d'une messagerie SMS d'un téléphone mobile. Lola vient d'envoyer au Dallas Museum of Art (dont le numéro de téléphone est affiché en haut de l'écran du téléphone mobile) le numéro d'inventaire d'une œuvre (inscrit sur son cartel). Le « diatexte » (Jeanneret, 2014a : 487) visible à l'écran signale qu'elle a reçu, pour cela, 10 points.

Ainsi, l'API de l'architexte *Twilio* effectue la jonction entre la messagerie SMS du téléphone portable d'un visiteur membre du programme (qui constitue, en soi, un architexte spécifique, celui du téléphone) et la brique logicielle correspondant au système de gestion de la relation (*Relationship Management System*) au cœur de l'architexte *DMA Friends*. Cet exemple permet de comprendre comment les inscriptions informatiques (envoyées volontairement par les visiteurs membres du programme via leur téléphone mobile) sont collectées à travers un « point de contact » et viennent alimenter une brique logicielle qui occupe une place centrale (du moins, dans sa représentation schématique).

Comme le schéma le montre bien, la brique « Twilio » n'est pas la seule à fournir des inscriptions informatiques à la brique « RMS ». Cette dernière est également alimentée par les *points de contact* « Web » (les bornes IPad mises à disposition des visiteurs à plusieurs endroits du musée en sont un exemple), « Valorisation des visiteurs (*Visitor Appreciation*) » (des écrans installés à différents endroits du musée qui diffusent des formes documentaires chargées de donner une existence tangible et perceptible aux construits abstraits que sont la participation et

l'implication mais aussi la *community*), « Impression à la demande (*Printing on Demand*) » (des imprimantes qui impriment des coupons correspondant à des récompenses – un coupon que l'on présente à la boutique pour avoir une remise sur un ouvrage, par exemple – ou des cartes de membre).

« Voilà pour le côté jardin », comme dirait Michel Foucault (Foucault, 1975 : 237). Côté « Back-End », la brique RMS est alimentée par *Twilio*, comme nous l'avons vu, mais aussi par la brique « Reconnaissance par les usagers (*User Awareness*) » qui se base sur l'architexte *SpotRight* ou *Radian6* (développé par l'entreprise Salesforce) selon les versions. Ces deux architextes ont pour objectif de rendre compte de ce que les visiteurs potentiels du musée disent de ce dernier sur les « dispositifs d'échange micro-documentaires » (Jeanneret, 2014a : 23) – plus communément appelés « réseaux sociaux ».

Cette brique logicielle de l'architexte *DMA Friends* nous apprend deux choses. Premièrement, que sa présence témoigne du phénomène que nous avons évoqué précédemment : celui d'une intériorisation des contraintes et des logiques économiques des industries médiatisées par les industries médiatiques. En effet, l'attention portée à ce qui se dit à propos du musée sur les « RS-DEMD » (*idem*) témoigne de la manière dont le Dallas Museum of Art se pense non seulement comme un représentant de l'institution muséale et des missions que celle-ci porte mais aussi comme une marque. Ce phénomène n'est pas nouveau au DMA. Il n'y a qu'à rappeler que le plan directeur adopté au début des années 2000 à l'occasion du centenaire de l'établissement reposait sur la conduite d'un programme d'évaluation ambitieux (intitulé, par la suite, *Framework for Engaging with Art*) mais aussi sur la conduite d'un programme de redéfinition de l'« identité de marque » du musée (Pitman et Hirzy, 2011 : 8). Le musée avait été aidé, en cela, par les agences Pentagram et Richards Group (*ibid.* : 189). Ainsi, la présence de cette brique logicielle dans l'architexte *DMA Friends* ne vient que poursuivre ce processus entamé plus de six ans plus tôt par l'ancienne direction.

Deuxièmement, la présence de cette brique témoigne d'une ouverture temporelle et spatiale du champ du collectionnable telle qu'elle avait été esquissée par John Falk et Lynn Dierking dans leurs deux ouvrages, analysés dans le chapitre précédent. La raison pour laquelle nous avions retenu ces deux ouvrages était, justement, pour la manière dont ils formulaient aussi clairement la nécessité d'ouvrir le champ de l'évaluation muséale à toute une série de moments et de lieux qui n'étaient, selon eux, que rarement pris en compte dans les études de visiteurs actuels ou potentiels. Les deux auteurs parlaient ainsi d'une prise en compte du « voyage » (Falk et Dierking, 2012 : 17) des visiteurs et de la « totalité » de l'expérience de

visite muséale (*ibid.* : 23) ; depuis l'apparition de la première pensée à propos d'une visite jusqu'à ce qu'elle devienne un souvenir (*idem*). Dans le programme *DMA Friends*, cette brique exerce, en quelque sorte, cette fonction de prise en compte de ce « voyage ». En effet, elle a pour objectif de « repérer (*track*) les comportements en ligne des membres et non-membres » et de « garder une archive continue (*ongoing archive*) d'Internet des six derniers mois autour de mots-clés » (Stein et Wyman, 2013a).

Il apparaît également que cette brique devait remplir une fonction plus étendue, comme le laissait sous-entendre l'article de Rob Stein et Bruce Wyman en 2013, prévue pour une « extension future du système » (*idem*). Dans la session de questions-réponses suite à leur présentation publique de novembre 2012, le directeur Max Anderson avait esquissé ce qui aurait pu être cette extension : « Je suis à peu près sûr que vous pouvez gagner des points, par exemple, quand vous devenez amis avec nous sur Facebook, lorsque vous nous mentionnez dans un tweet, lorsque vous publiez un billet de blog à propos de nous » (Anderson dans Anderson, Routeman et Stein, 2012). En fait, cette brique constitue le parent pauvre de l'architexte *DMA Friends* et ces fonctionnalités n'ont jamais été réellement intégrées.

La flèche grise en pointillés qui va de la brique *User Awareness* à *RMS* mentionne que les importations d'inscriptions se font manuellement. La difficulté d'automatiser l'échange d'inscriptions entre ces deux briques de l'architexte *DMA Friends* explique peut-être pourquoi la brique *User Awareness* n'a pas bénéficié d'une attention aussi poussée que les autres.

Enfin, les deux dernières briques qui alimentent la brique RMS en inscriptions sont les briques « Patron's Edge » et « Raiser's Edge ». Ces deux briques ont un rapport direct avec le programme-frère de *DMA Friends*, le programme *DMA Partners*. Rappelons le pari qui était celui de la nouvelle direction du Dallas Museum of Art au moment où a été défendu et élaboré le programme-architexte *DMA Friends* : en rendant gratuites l'entrée du musée mais aussi l'inscription au programme *DMA Friends* (ce qui, en tant que programme d'adhésion, constitue une première en Amérique du nord), le musée serait perçu différemment par la population, ce qui déclencherait une hausse des dons philanthropiques et des subventions privées et publiques. De même qu'il était nécessaire de joindre ces deux programmes (adhésion gratuite et adhésion payante), il était nécessaire de prévoir une jonction équivalente au niveau logiciel. Malgré une certaine autonomie entre les deux programmes, les inscriptions concernant leurs membres doivent pouvoir être échangées.

Ainsi, la brique *Patron's Edge* permet d'effectuer la jonction entre une participation des membres du programme *DMA Friends* à des « événements privés (*restricted access events*) » et la brique *RMS*. En effet, la participation à ces événements peut être récompensée par un gain de points. D'où la nécessité d'une exportation automatique des inscriptions correspondantes depuis la brique *Patron's Edge* vers la brique *RMS*. La brique *Raiser's Edge*, quant à elle, n'alimente pas directement la brique RMS mais est alimentée par cette dernière en inscriptions concernant les membres du programme *DMA Friends* qui sont également des membres du programme *DMA Partners*. Dans un contexte de grande concurrence sur le « marché de la philanthropie culturelle » (Tobelem, 2010 : 86), la possibilité, dans une perspective marketing, de démarcher les donateurs potentiels de façon très précise est un avantage considérable. Grâce à son *système de gestion de la relation* (*RMS*), le musée est capable de connaître les centres d'intérêt de ses membres et de segmenter ces derniers en catégorie de donateurs potentiels dans le cadre d'une campagne de levée de fond. Par exemple, si cette campagne est centrée sur l'acquisition d'une œuvre en vue de son entrée dans la collection d'art sud-américain, alors les membres ayant déclaré, via les différents « points de contact », avoir participé à des activités en lien direct avec cette collection seront démarchés en priorité.

Ce partage d'inscriptions entre les briques *RMS*, *Patron's Edge* et *Raiser's Edge* illustre bien comment le programme *DMA Friends* permet d'instrumentaliser la participation et l'implication de ses membres, c'est-à-dire, de les mettre « au service de diverses fins autres que culturelles, principalement économiques et politiques » (Jeanneret, 2014a : 142).

6.3.4. *DMA Friends*, la « confiance éprouvée »

Ce court survol du schéma inséré dans le corps de l'article publié à l'occasion de la conférence *Museums and the Web* 2013 (Stein et Wyman, 2013a) mais également inséré dans la présentation publique lors de la même conférence (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 15) permet de comprendre sur quelle architecture logicielle et quelles circulations d'inscriptions informatiques repose ce programme-architexte. La diversité des « points de contact » avec les visiteurs montre également l'importance, pour que le programme perdure, de « susciter les pratiques » des visiteurs (Jeanneret, 2014a : 178-244). En effet, dans l'*ancienne* économie scripturaire comme dans la *nouvelle*, « l'être se mesure au faire » (de Certeau, 1990 : 203).

Dès lors, comment encourager les visiteurs à renseigner leurs pratiques ? En effet, contrairement aux manières dont procèdent l'immense majorité des acteurs (industriels ou non) qui ont recours aux médias informatisés, le Dallas Museum of Art a fait le choix de ne pas

collecter d'inscriptions à propos des membres de son programme si celles-ci n'étaient pas le résultat d'un geste volontaire. Ce choix déontologique est justifié dans un deuxième article dont les auteurs sont encore Rob Stein et Bruce Wyman. Intitulé « Voir la forêt et les arbres (*Seeing the Forest and the Trees*) », il a été publié dans le cadre de la conférence *Museums and the Web* 2014, qui se tenait cette année-là à Baltimore (Stein et Wyman, 2014a).

Les deux auteurs précisent que, lors du processus de conception du programme-architexte *DMA Friends*, des « comités de visiteurs » (Dessajan dans Eidelman, Roustan et Goldstein, 2007 : 269-282) ont été constitués. Lors des discussions avec ces visiteurs, ces derniers ont exprimé une « préoccupation (*concern*) » à propos de la manière dont « leurs informations seraient collectées et utilisées » (Stein et Wyman, 2014a) par le musée dans le cadre ce programme.

Contrairement à ce que l'on a pu voir dans le cas de la démarche de Tsvi Kuflik et d'Eyal Dim au musée d'archéologie et d'art de l'Université d'Haïfa, l'espace du musée consacré à l'inscription (à côté des différents accueils que compte le musée) n'est pas un « espace de collection intensif de données à propos de l'utilisateur (*an area of intensive data collection about the user*) » (Dim et Kuflik, 2012 : 2). En cela, l'inscription au programme ne correspond pas à une logique de « triage » selon celle de ces mêmes auteurs. « Plutôt que de collecter des données démographiques et personnelles complètes dès l'inscription, la collection initiale est minimale (*the initial collection is minimal*), avec des opportunités ultérieures de collectionner des informations additionnelles au fur et mesure que les visiteurs apprennent à faire confiance au programme (*learn to trust the program*) et construisent leur relation avec le musée » (Stein et Wyman, 2014a).

Cette manière de procéder fait directement écho au processus d'imitation croisée que nous avons évoqué dans le chapitre 3 à propos des industries médiatiques et médiatisées dans un contexte de dépublicitarisation de la médiation marchande. En effet, nous avions relevé que, face aux différents motifs d'inquiétude et de préoccupation, les musées étaient de plus en plus encouragés à chercher en dehors de leur champ les leviers d'une transformation radicale. Parallèlement, les médiateurs marchands, eux aussi inquiétés et préoccupés par la fragilité de la relation (là encore, dans un paradigme du marketing relationnel) avec leurs clients, s'intéressaient au média-exposition et à son opérativité symbolique. Ce jeu d'imitations croisées entre médiateurs du patrimoine (entendu au sens large du terme et non d'une profession spécifique) et médiateurs marchands conduisait à une situation paradoxale où les premiers, répondant à des injonctions quant au développement de leurs ressources propres, cherchaient

chez les seconds les formes médiatiques capables de répondre à cette problématique. Cela les conduisait à mettre en péril une confiance construite sur le temps long de l'institution muséale afin de répondre à ces injonctions de développement des ressources propres. Dans un mouvement égal mais contraire, les médiateurs marchands étaient près à perdre de l'argent sur le court-terme afin de construire une relation de confiance sur le moyen et long terme qui reste fondamentalement marchande.

Ainsi, cette volonté de ne pas mettre en péril cette confiance – sur laquelle Rob Stein insiste à plusieurs reprises dans différentes présentations (Stein, 2012c : diapositive 8) – en n'imitant pas *stricto sensu* les pratiques des industriels des médias informatisés, permet de voir, là encore, se manifester cette tension qui parcourt tout le programme *DMA Friends* et qui n'a jamais été réellement résolue. Cette tension entre la prétention *de fait* des industries médiatisantes qui se manifeste à travers ses dispositifs de prédilection (sophistiquer le travail de scripturalisation des pratiques) et la prétention professionnelle et communicationnelle des musées (entretenir les fonctions spécifiques du musée dans une société démocratique) est au centre du programme-architexte *DMA Friends*. On devine, à plusieurs reprises, la tentation des responsables de ne pas s'embarrasser, si l'on peut dire, de ces formalités. Néanmoins, les « choix de conception (*Design choices*) » ont été faits pour qu'aucune inscription ne soit collectée sans que celle-ci ne résulte d'un choix volontaire de la part des visiteurs. Ainsi, le « renseignement volontaire de données » est vu par les responsables du programme comme un moyen efficace pour ne pas endommager cette confiance et renforcer l'implication des visiteurs. Au point où « un manque de participation [devient] un signal avant-coureur (*early signal*) d'un problème de confiance (*trust issue*) » (Stein et Wyman, 2014a).

Apparaît ainsi un cinquième indicateur de succès du programme, aux côtés des quatre autres cités précédemment : le volume d'inscriptions collectionnées (*idem*). Dans ce contexte spécifique de renseignement volontaire de la part des visiteurs-membres du programme, on a vu le rôle que jouait la conception de *badges* pour inciter les visiteurs à *s'impliquer*, à *participer*. Il y a une autre composante qui apparaît comme cruciale, selon Rob Stein, pour la réussite du programme et qui montre comment cet architexte peut être utilisé comme *outil de coordination*, comme *outil de gouvernement* dans une démarche de management. Il s'agit de la « composante humaine (*human component*) » (*idem*).

L'arrivée de la nouvelle direction en 2012 a été l'occasion d'une réorganisation complète du musée au niveau de son organigramme, « en anticipation du programme » (*idem*). Ce « remaniement interne (*internal realignment*) » a été, selon les deux auteurs de l'article, « un

des facteurs les plus critiques dans le succès du programme jusqu'à ce jour » (*idem*). Un nouveau service a vu le jour, un « service des publics » (*Visitor Services*) au sein duquel ont été regroupés tous les agents directement ou indirectement impliqués dans cette *relation* tant souhaitée entre les visiteurs et le musée.

De petites équipes d'agents d'accueil ont été « redéployées pour jouer le rôle (*act*) d'ambassadeurs du programme *DMA Friends* » (*idem*). Leurs objectifs étaient d'informer les nouveaux visiteurs à propos du nouveau programme, de les inviter à devenir membre ou à « accueillir (*welcome*) les visiteurs qui revenaient avec un sourire » (*idem*). Selon les deux auteurs, une émulation s'est créée parmi les membres de ces équipes pour « parfaire (*hone*) leur discours de présentation (*pitch*) du programme » (*idem*). La vidéo « S'inscrire » montre une des membres de ces équipes qui accueille Lola à l'entrée du musée et informe le couple en se servant du dépliant à propos du programme *DMA Friends*.

Figure 34. A gauche : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 25ème seconde. A droite : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 32ème seconde

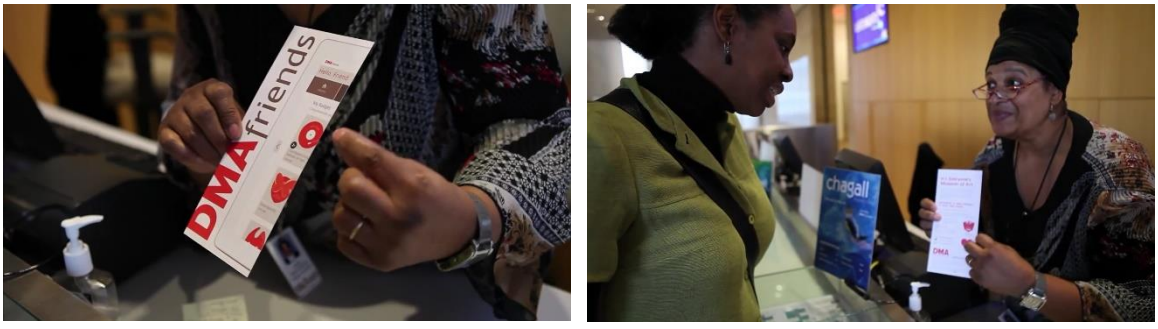


Figure 35. A gauche : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 35ème seconde. A droite : « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 38ème seconde

Dans une seconde vidéo, intitulée « Badges, points et récompenses » et publiée, elle aussi, en mars 2013 sur la page dédiée au programme sur le site web institutionnel du Dallas Museum of Art, on découvre mieux le rôle joué par ces « ambassadeurs/ambassadrices » du programme *DMA Friends*.

Une séquence montre le nouveau membre du programme, Lola, devant une borne. A côté d'elle se trouve un agent d'accueil qui tient entre ses mains un petit rectangle en papier avec, écrit dessus, un code à trois lettres (« CAR »).

Figure 36. A gauche : « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 14ème seconde. A droite : « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 15ème seconde

C'est ce code à trois lettres qui est à renseigner dans le champ présent sur l'écran d'accueil du compte personnel, accessible depuis n'importe quelle borne dans le musée ou depuis n'importe quel navigateur web.

Une séquence montre ensuite les deux femmes face à un tableau en train d'échanger (la vidéo ne nous permet pas d'entendre ce qu'elles se disent).

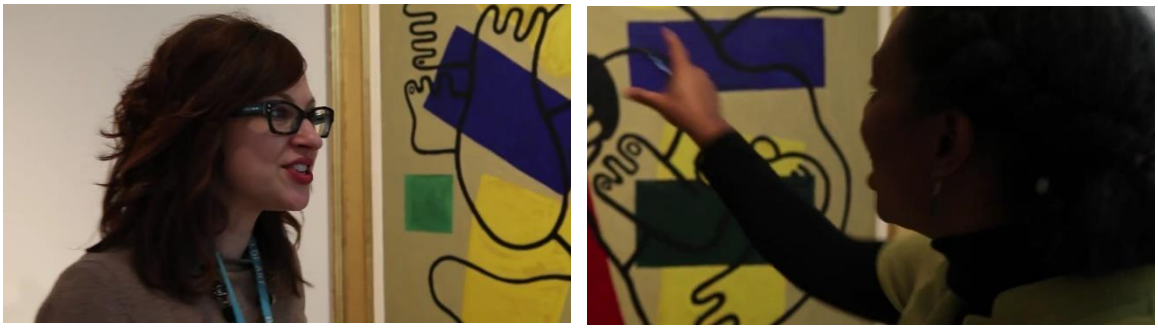


Figure 37. A gauche : « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 40ème seconde. A droite : « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 43ème seconde

Ces deux séquences (séparées dans la vidéo) sont intéressantes car elles montrent le double rôle des agents du musée. Un premier rôle est celui d'ambassadeur-adjuvant des visiteurs alors que le deuxième est celui, dans ce cas précis, de médiateur du patrimoine. Ce double rôle est intéressant car il illustre, il nous semble, la manière dont les paramètres « par défaut du programme (*the program's defaults*) » (Stein et Wyman, 2014a) – en l'occurrence, le

renseignement volontaire des activités par chaque visiteur – sont intériorisés par ces agents et intégrés dans une posture professionnelle qui doit, dès lors, s'ajuster.

Toujours dans une perspective de management des agents du musée en lien direct avec les visiteurs via l'architexte *DMA Friends,* Rob Stein et Bruce Wyman précisent que le département auquel s'est présenté le « défi le plus colossal (*the most daunting challenge*) » (*idem*) lors de la création du programme au cours de l'année 2012 a été le département des activités éducatives. En effet, le personnel impliqué dans ces activités a été invité à faire « l'inventaire des activités éducatives existantes » – ce qui représentait « plus de 6000 activités sur l'année précédente » (*idem*) – et à les regrouper et recouper pour en faire des *badges* en une ou plusieurs étapes. Ce travail d'inventaire a mené à la définition d'un « cadre pour prioriser les activités les plus efficaces et limiter les doublons » (*idem*). Comme nous l'a bien montré l'exemple de la carte avec des données démographiques au chapitre 3, l'architexte *DMA Friends* a comme prétention de mesurer l'efficacité des activités éducatives proposées par le musée et, cela, sur une temporalité de plus en plus courte : « nous saurons, en l'espace d'une ou deux semaines, si nous voyons ou non un changement significatif en termes de participation venant de ces quartiers » (Stein et al., 2015).

A la lumière de cette politique de gestion de la « composante humaine » du musée par les responsables du musée, on comprend la raison pour laquelle les différents médiateurs sont particulièrement vigilants à ce que les membres du programme *DMA Friends* renseignent bien le fait qu'ils aient participé à leur activité. Devant le foisonnement de ces dernières, les moins suivies sont jugées les moins efficaces et, ainsi, supprimées de la programmation. Cette logique nous renvoie, d'une certaine manière, à la *dialectique du tube et du catalogue* (premier contre-feu élaboré par les industries médiatiques adoptant un modèle éditorial) où il a été précisé que les succès de certains « titres » (ici, des activités) compensaient les échecs des autres. Il a été également précisé qu'une nouvelle tendance cherchait de plus en plus à concentrer les moyens financiers sur les titres les plus susceptibles de connaître un succès (grâce à une sophistication des techniques marketing) afin de supprimer les titres d'un catalogue qui ne représentent aucun revenu. En cela, la transformation de la programmation culturelle du musée en un « menu comme l'on pourrait en trouver au restaurant » (Joseph, 2015) ou un catalogue d'activités reconfigure complètement la façon dont sont exercés des métiers (autant ceux de la médiation patrimoniale que ceux de l'évaluation muséale) au sein du musée.

Dans cette même dynamique, les équipes regroupées dans le département des activités éducatives – dont la directrice, Nicole Stutzman-Forbes, est à la tête du programme *DMA*

Friends (ce n'est pas Rob Stein même si ce dernier est son supérieur hiérarchique) – sont réunies toutes les semaines pour « passer en revue les objectifs-clés (*review key goals*) », « évaluer en continu les performances (*assess ongoing performance*) en regard des indicateurs-clés du projet (*project's key metrics*) » et « initier de nouvelles activités » (*idem*).

Cette double nature des « instruments d'action publique » (Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014) – outils de preuve et outils de coordination et de gouvernement – est bien connue des chercheurs qui se sont intéressés à ces derniers. Des chercheurs comme Eli B. Silverman ont montré, par exemple, comment un architexte comme *Compstat*, mis en place dans le département de la police de New York (NYPD) en 1994 et « salué et imité partout dans le monde » (Silverman dans Bruno, Didier et Prévieux, 2014 : 75), a, en réalité, encouragé les agents qui devaient renseigner statistiquement leurs activités à manipuler les chiffres de la criminalité afin de ne pas avoir à subir les foudres de leurs supérieurs hiérarchiques lors des réunions hebdomadaires au cours desquelles chaque responsable de commissariat était évalué en regard des chiffres renseignés par les agents dont il était responsable (*ibid.* : 77). Ce phénomène d'arrangement avec les chiffres est appelé, dans le jargon policier, la « chanstique » (Bruno et Didier, 2013 : 143). Ce terme provient du verbe argotique « chanstiquer » qui signifie « modifier, transformer » (*idem*).

On peut voir le même phénomène d'ajustement (illicite) à un dispositif de quantification et d'évaluation des pratiques professionnelles dans le cas de l'informatisation des services de probation de l'administration pénitentiaire française et du déploiement d'un architexte spécifique, l'architexte *APPI*, acronyme (malheureux) d'« application des peines, probation et insertion » (De Laminat dans Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014 : 445-464). Il est apparu que ce processus d'informatisation tendait à « réduire le pouvoir de discrétion et de négociation dont les agents de probation pouvaient auparavant se prévaloir à l'égard des condamnés » (*ibid.* : 454) au profit d'une « traçabilité des interventions comme support de management » (*ibid.* : 453).

Nous ne sommes pas en capacité de dire si la création du programme *DMA Friends* et le déploiement de l'architexte sur lequel il se fonde ont débouché sur de telles « tentatives souterraines de neutralisation » (*ibid.* : 456). Une prochaine étape de notre étude pourrait être destinée, justement, à nous entretenir avec les agents du musée afin de savoir si et comment ces derniers ont ajusté leur pratique professionnelle à ce nouveau programme-architexte et comment ces derniers ont vécu ces réunions hebdomadaires lors desquelles étaient évaluées leurs performances en regard des objectifs-clés du programme.

Victoria Young, une doctorante britannique de la London South Bank University mène en ce moment une étude ethnosémiotique à la Tate sur la façon dont circulent les inscriptions collectées à propos des visiteurs au sein de l'établissement et entre les différents services. Cette étude cherche ainsi à comprendre l'articulation complexe entre l'interprétation de ces inscriptions, la valorisation et l'usage de ces interprétations au sein de l'établissement et les politiques publiques du gouvernement. Ainsi, elle étude s'intéresse à la manière dont ces inscriptions, leur interprétation et leur textualisation s'insèrent dans un contexte de travail et sont accueillies plus ou moins favorablement. Pour cela, Victoria Young participe aux réunions de personnel de la Tate en lien direct avec ces problématiques afin de comprendre ce qui s'y joue. Cette recherche, pas encore publiée, tente ainsi de confronter les discours internes et externes de la Tate à propos de la centralité des visiteurs aux pratiques de travail quotidien au sein de cet établissement. Nous attendons avec impatience de pouvoir lire les résultats de son travail qui ont fait l'objet d'une présentation lors de la conférence Museums Next à New York, en novembre 2016 (Young, 2016).

Ainsi, ce court extrait de la vidéo « Badges, points et récompenses » éclairé par l'article de Rob Stein et Bruce Wyman publié en 2014 à l'occasion de la conférence *Museums and the Web* montre comment l'élaboration du programme-architexte *DMA Friends* a reconfiguré la manière dont des métiers comme la médiation patrimoniale et l'évaluation muséale étaient exercés.

Il nous a également montré comment les visiteurs membres du programme étaient incités, par les agents d'accueils transformés en « ambassadeurs », à renseigner, à « écrire », leurs pratiques de visite. Néanmoins, les concepteurs du programme ont imaginé d'autres moyens pour rappeler aux visiteurs membres du programme d'écrire leurs pratiques de visite et, de fait, d'alimenter l'architexte en inscriptions informatiques qui pourront donner lieu, par la suite, à tout un ensemble de textualisations (objet de la section suivante).

6.3.5. Inciter les visiteurs à renseigner leurs pratiques

Dans la description du deuxième « cercle » du corpus concernant le programme *DMA Friends*, nous avons évoqué le fait que nous n'avions pas eu l'occasion de nous rendre au Dallas Museum of Art mais que nous avions trouvé une alternative afin de comprendre comment étaient distribués spatialement ces différents codes au sein du musée.

En mai 2014, le musée a accueilli une équipe de l'entreprise Google afin de réaliser une visite virtuelle du musée dans le cadre du *Google Art Project*. Bien que la couverture des

espaces capturés par Google soit partielle, elle permet néanmoins de se déplacer dans certains espaces (le hall principal, les collections permanentes antiques, européennes et américaines, entre autres) et d'en entrapercevoir certains autres (le *Center for Creative Connections*, par exemple). Cette campagne de capture photographique du DMA par Google a été menée un peu plus d'un an après le lancement du programme *DMA Friends*, ce qui rend possible l'observation directe de certains éléments : les bornes aux accueils du musée, les codes à trois lettres collés au mur à différents endroits, des feuilles posées sur des trépieds afin d'encourager les visiteurs à participer à des activités (et renseigner cette participation), etc. Le fait que cette campagne ait eu lieu en mai 2014 nous permet de voir des éléments qui ne figurent plus dans les espaces du musée actuellement (notamment les trépieds chargés d'inciter les visiteurs à renseigner leurs activités). Si la qualité des images ne permet pas toujours de lire le code à trois lettres, cela suffit cependant pour comprendre la logique qui a présidé à leur distribution spatiale (aux entrées des salles, par exemple, pas à côté des œuvres).

Pour compenser la faible qualité des prises de vue photographiques de Google, nous avons également consulté la page Facebook du DMA afin de chercher des photos des espaces prises par les équipes du musée, en lien direct avec le programme *DMA Friends*. Certaines photos montrent particulièrement bien la façon dont ces supports s'insèrent dans l'espace et servent à inciter une lecture (repérer les codes sur des feuilles volantes ou des écrans, par exemple) et une écriture (envoyer ce code par SMS ou l'inscrire dans le champ dédié sur le compte-utilisateur). Le blog tenu par les équipes du musée fournit également quelques vues du musée en lien avec le programme.

Figure 38. « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 11ème seconde.

Cette capture d'écran de la vidéo « Badges, points et récompenses » permet de voir en détail un de ces codes disséminés un peu partout dans le musée. Le pictogramme dans lequel est inscrit le code à trois lettres rappelle les pictogrammes que l'on trouve sur les architextes de localisation tels que Google Maps. A droite de ce pictogramme, le logo du programme *DMA*

Friends surplombe une consigne : « Entrez ce code à une borne *DMA Friends* ou envoyez-le par SMS à 214-390-9693 ». Un court texte complète l'ensemble, davantage destiné aux visiteurs qui se demanderaient ce que peut bien être cette nouvelle signalétique : « Vous voulez en savoir plus à propos de DMA Friends ? Rendez-vous au bureau d'accueil au niveau 1 ».

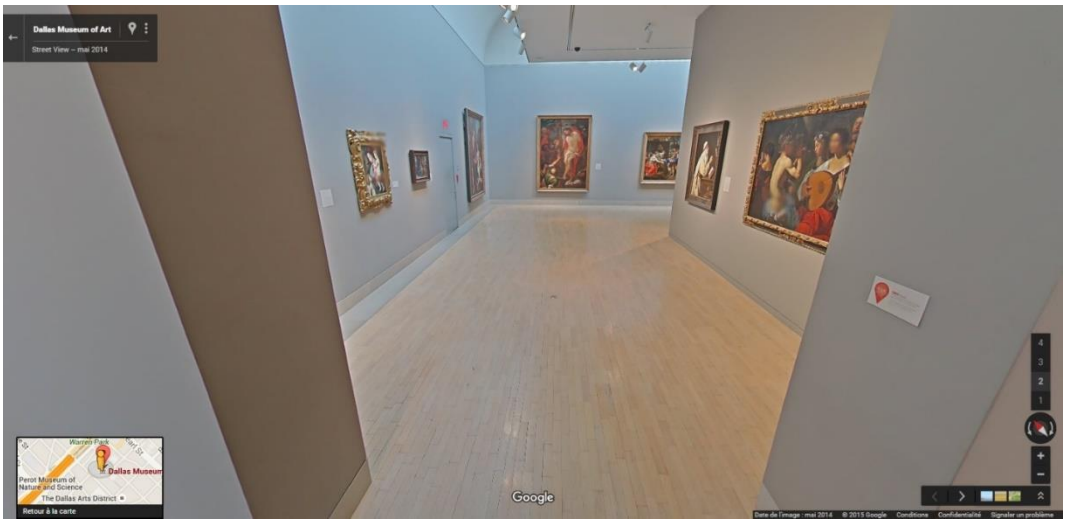


Figure 39. Entrée d'une salle consacrée à la peinture européenne (Google, mai 2014)

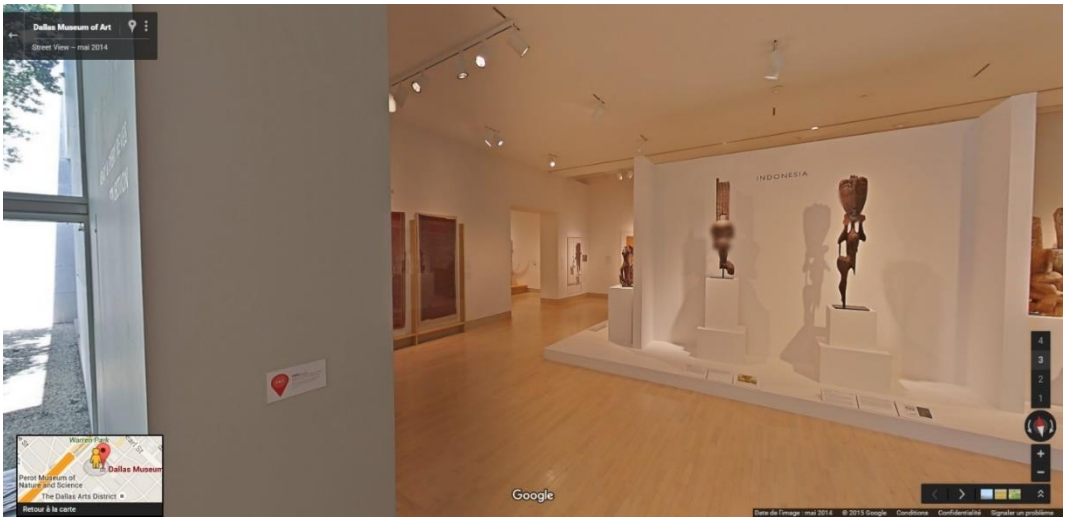


Figure 40. Entrée d'une salle consacrée à la sculpture africaine (Google, mai 2014)

Figure 41. Entrée d'une salle consacrée aux arts des îles pacifiques (Google, mai 2014)

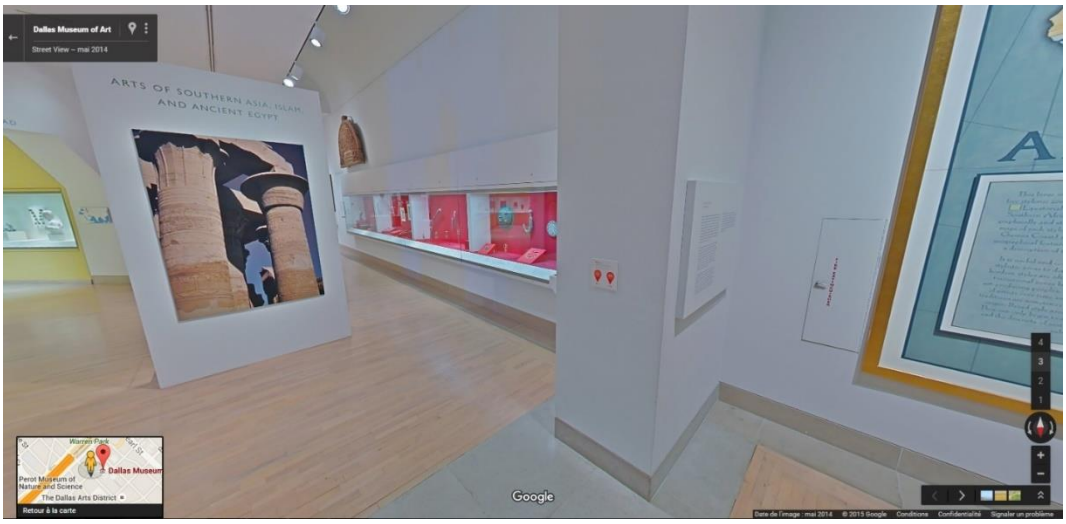


Figure 42. Entrée d'une salle consacrée aux arts de l'Asie du sud, de l'Islam et de l'Egypte antique (Google, mai 2014)

Ces quatre captures d'écran montrent, à travers le recours à l'architexte Google Maps (ce qui justifie la présence de l'ensemble des signes au sein du cadre), l'emplacement des codes à trois lettres qui signalent une visite dans telle ou telle salle. Ce sont ces visites dans ces salles qui ont été choisies, rappelons-nous, comme « unité élémentaire de participation » par les responsables du programme.

Ces codes sont placés uniquement à l'entrée des salles et se détachent particulièrement de la blancheur des murs grâce à ces pictogrammes rouges. On ne retrouve pas de codes à trois lettres au sein des salles (nous avons parcouru méthodiquement toutes les salles visibles grâce à l'architexte Google Maps et nous n'en avons trouvé aucun). Si on n'en trouve aucun au sein

des salles, on voit néanmoins un certain nombre de trépieds sur lesquels une feuille volante est posée et qui incite les visiteurs à participer et à renseigner leurs activités.

Figure 43. Salle consacrée à la peinture européenne du XVIII[e] siècle (Google, mai 2014)

Figure 44. Palier à l'entrée des salles des arts de l'Islam (Google, mai 2014)

Nous retrouvons un trépied similaire dans la vidéo « Badges, points et récompenses », lorsque l'agent du musée tient entre ses mains un bout de papier sur lequel est inscrit un code.

Voyons de plus près ce qu'il y est écrit.

Figure 45. A gauche : « Got Points ? » A droite : « There are six gallery codes on this floor »

L'écriteau de gauche, présent dans une salle consacrée à la peinture européenne du XVIII[e] siècle interpelle les visiteurs grâce à la question suivante : « Vous avez des points ? », suivi d'un conseil : « Soyez à l'affût des codes *DMA Friends* à travers le musée ! ». L'écriteau de droite, présent sur le palier des arts de l'Islam, informe les visiteurs qu'« il y a six codes de salles à cet étage » suivi d'un défi : « Pouvez-vous tous les trouver ? ». Ce défi est suivi d'un exemple de récompense potentielle : « Renseigner ces six codes de salles et gagner des points qui vous permettront de bénéficier d'un parking gratuit lors de votre prochaine visite ! »

Ces écriteaux sont particulièrement intéressants par la manière dont ils suscitent les pratiques d'écriture des visiteurs mais aussi par la manière dont ils valorisent une certaine posture de visite à l'égard du musée. En effet, les visiteurs membres du programme sont encouragés à faire attention à tout ce qui pourrait ressembler à un signe relié au programme et susceptible de remporter des points.

Dans sa thèse à propos (entre autres) du jeu de quête *Plug* au musée des Arts et Métiers, Camille Jutant a remarqué comment le déploiement de signes liés à ce jeu dans les salles du musée a mené à ce qu'elle a nommé un « *surenchérissement communicationnel* » (Jutant, 2011 : 201).

On peut observer le même phénomène lorsque les nombreux signes du programme *DMA Friends* s'insèrent dans un espace qui possédait déjà son « économie communicationnelle propre » (*idem*). Ainsi, le programme *DMA Friends* et les signes qu'il a élaborés viennent « se

placer *sur* le dispositif propre à l'exposition » (*idem*), ce qui implique une évolution plus ou moins marquée des postures des visiteurs selon l'intérêt que ces derniers portent à ces signes.

La formulation même des textes inscrits sur les écriteaux nous permet d'évoquer la manière dont le programme *DMA Friends* a servi de « machine à faire des expériences » (Foucault, 1975 : 237). Rappelons ici qu'un des indicateurs du succès de ce programme est la « capacité d'inciter à l'action (*ability to motivate action*) » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 12 ; Stein et Wyman, 2014a). Ainsi, les agents impliqués dans la création de *badges*, dans l'élaboration d'un discours de sensibilisation au programme et d'incitation à participer à l'égard des visiteurs ou dans le déploiement des signes dans l'espace du musée sont évalués à l'aune de cet indicateur.

Cet indicateur encourage ainsi ces agents à faire des expériences afin de voir quels sont les leviers susceptibles d'être manipulés pour inciter les visiteurs à agir. Si l'on suit la définition que Michel Foucault donne de l'art de gouverner – « un mode d'action qui n'agit pas directement et immédiatement sur les autres, mais qui agit sur leur action propre. Une action sur l'action, sur des actions éventuelles, ou actuelles, futures ou présentes » (Foucault, 2001b : 1055) –, alors, nous pouvons voir dans ce programme-architexte un dispositif qui permet l'exercice d'un art de gouverner les visiteurs, d'agir sur des actions éventuelles, ou actuelles, futures ou présentes. En effet, l'article rédigé par Rob Stein et Bruce Wyman dans le cadre de la conférence *Museums and the Web* 2014, insiste particulièrement sur ce programme comme *machine à faire des expériences* sur les visiteurs (Stein et Wyman, 2014a). Il peut s'agir, par exemple, de « prendre la décision de baisser le nombre de points requis pour un billet d'exposition temporaire de 3000 points à 1000 points » (*idem*), ce qui rend beaucoup plus facile l'échange de points contre cette récompense particulière. Il peut également s'agir de donner des « noms amusants » (*idem*) à des *badges* afin de piquer la curiosité des membres du programme. Ainsi, les agents impliqués dans le programme *DMA Friends* disposent de plusieurs micro-leviers afin d'influer sur les pratiques de visite des membres.

A ce titre, le travail des développeurs pour rendre les écrans d'administration de l'architexte plus agréables contribue considérablement à cet effort distribué au sein de l'équipe du musée impliquée dans le programme pour trouver les bons leviers afin de voir s'actualiser certains régimes de pratiques de visite valorisés par les responsables de l'établissement : une visite répétée, une diversité dans la participation ou encore, un accroissement de l'affinité avec le musée.

Nous avons précisé précédemment que la montée en charge du programme – 1500 membres dès la première semaine (Stein et Wyman, 2013a), 35 000 en novembre (DMA Press Room, 2013b), 50 000 en janvier 2014 (DMA Press Room, 2014a), 100 000 en avril 2015 (DMA Press Room, 2015a) – avait nécessité la migration de l'architexte *DMA Friends* depuis l'architexte *WordPress* vers l'architexte *October* (Stein et al., 2015a). Cette refonte de l'architexte a permis d'améliorer les modalités d'administration du programme et, notamment, des écrans permettant de gérer les *badges*.

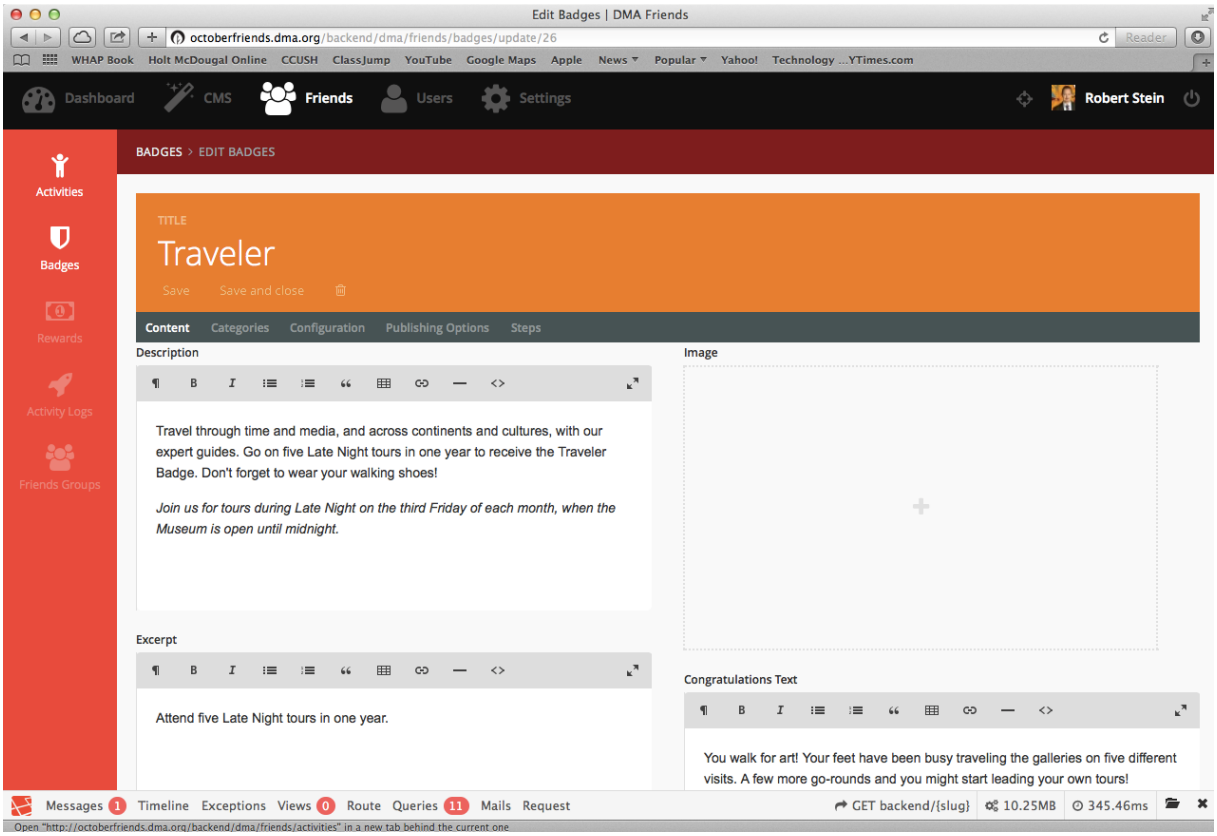


Figure 46. Capture d'écran de l'édition du badge « Traveler » (Stein, 2015a : figure 4)

Cette figure montre un écran de l'architexte *DMA Friends* hébergé sur les serveurs du Dallas Museum of Art (octoberfriends.dma.org). Le bandeau horizontal supérieur montre une première série de cinq sections principales : « Tableau de bord (*Dashboard*) », « CMS », « Friends », « Utilisateurs (*Users*) » et « Paramètres (*Settings*) ». Le bandeau latéral gauche montre une deuxième série de sections qui correspond à la section principale « Friends » : « Activités (*Activities*) », « Badges », « Récompenses (*Rewards*) », « Enregistrements d'activités (*Activity logs*) » et « Groupes d'amis (*Friends Group*) ».

Dans le cadre principal de l'écran, on peut voir le titre du badge (cadre supérieur sur fond orange) qui surplombe un bandeau composé de cinq entrées : « Contenu (*Content*) »,

« Catégories (*Categories*) », « Configuration », « Options de publication (*Publishing options*) » et « Etapes (*Steps*) ».

Un champ est réservé à l'écriture d'un texte de « description » du *badge*. Ici, il est dit : « Voyagez dans le temps et les médias, à travers les continents et les cultures, avec nos guides experts. Suivez cinq visites lors des *Late Nights* dans l'année pour recevoir votre badge Voyageur. N'oubliez pas de porter vos chaussures de marche ! ». L'extrait – « Assistez à cinq visites lors des *Late Nights* en un an » – est ce qui paraît sur l'écran d'accueil à partir duquel il est possible, nous l'avons vu précédemment, de parcourir les différents badges disponibles à un moment donné.

A droite de l'écran, on voit un grand cadre vide qui correspond à l'image du *badge*.

Enfin, en bas à droite, on découvre le texte qui accompagne la complétion d'une activité (ici, cinq activités qui correspondent aux cinq visites mentionnées) et le gain d'un *badge* : « Vous marchez pour l'art ! Vos pieds ont été occupés à parcourir les salles au cours de cinq différentes visites. Encore quelques tours et vous seriez capable de mener vos propres visites ! »

Ainsi, cet écran nous montre sur quoi les agents du musée chargés de créer des *badges* s'appuient pour mener à bien leur travail. A de nombreux égards, les développeurs présents en interne au DMA définissent les conditions de possibilité de l'exercice d'un métier spécifique, la médiation patrimoniale, en « métaphorisant » (Jeanneret, Le Marec et Souchier, 2003 : 102), dans le tissu de l'architexte, un ensemble d'étapes qui ont-elles-mêmes fait l'objet d'un remaniement lors de l'élaboration du programme.

Intéressons-nous maintenant à la manière dont le recours privilégié aux médias informatisés a reconfiguré le travail de textualisation des pratiques, travail qui est au cœur, nous l'avons vu dans le chapitre précédent, de l'évaluation muséale.

6.4. La textualisation des pratiques de visite

Dans le chapitre précédent, nous avons insisté sur les multiples formes de textualisation des pratiques de visite employées par les différents chercheurs et professionnels de l'étude des visiteurs au cours du XX^{e} siècle.

Nous avons étudié, par exemple, le recours de Benjamin Ives Gilman à la photographie puis à l'intégration de cette dernière dans le corps de l'article « Museum Fatigue » (Gilman, 2016). Ce premier exemple a permis d'évoquer le rôle central de l'énonciation éditoriale des

évaluateurs qui cherchent autant à donner à lire et à voir les résultats de leurs études qu'à insister sur la manière dont ils s'impliquent dans la mise en trivialité d'êtres culturels qu'ils contribuent à produire. Nous nous sommes également intéressé aux tracés statistiques de déambulation dans des salles de musées élaborés par le psychologue behavioriste Arthur Melton (Bitgood, 1988 : 6-7), aux tableaux d'Homer Calver (Calver, Derryberry et Mensh, 1943 : 712), au « bestiaire » de Martine Levasseur et d'Eliseo Verón (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 29) ou encore, aux créations sémantiques de John Falk (Falk, 2009 : 63-64).

Ces exemples variés nous ont permis de montrer comment le souci des évaluateurs pour les *êtres culturels* qu'ils créent (entre autres, des *mannequins* du public) se manifestait à travers un travail soucieux et souvent scrupuleux d'énonciation éditoriale. Ce travail passe ainsi par le choix de formes documentaires les plus adéquates pour rendre compte de tel ou tel phénomène observé lors de la visite ; que celui-ci soit directement observable ou qu'il se cache « sous la surface » (*ibid*. : 63) de ce qui est observé. L'évolution de ce travail de textualisation à travers une série d'études réalisées tout au long du XX^{e} siècle nous a également montré que chaque chercheur ou professionnel de l'étude des visiteurs s'appuyait sur les formes documentaires mobilisées par les chercheurs ou professionnels précédents. On remarque ainsi une sorte de capitalisation des formes documentaires au sein d'une profession en cours de structuration.

Nous nous sommes également intéressé à la manière dont les évaluateurs ont souvent tendance à vouloir mobiliser ces différentes formes documentaires afin de représenter, par métonymie, des « individus collectifs » (Wrona, 2012 : 257) qui assurent « les fonctions de l'emblème, de l'exemple » (*idem*). Malgré les efforts souvent sophistiqués de désingularisation et de décontextualisation des pratiques de visite afin de permettre la circulation de certaines formes sémiotiques – l'exemple des créations sémantiques de John Falk sont particulièrement intéressantes, sur ce point –, on remarque très souvent un désir de recontextualisation puis de resingularisation. C'est le cas chez John Falk et Lynn Dierking avec leurs extraits d'entretiens présentés en début de chapitres, chez Bonnie Pitman (ancienne directrice du Dallas Museum of Art et instigatrice du programme-cadre *Framework for Engaging with Art*) à travers l'ouvrage *Ignite the Power of Art* (Pitman et Hirzy, 2011) ou encore, chez Rob Stein avec Bobby, ce visiteur qui figure dans de nombreuses présentations entre 2013 et 2015 ; nous y reviendrons en détails.

Nous pensons que cette forte volonté de resinguläriser des pratiques de visite traduit encore une fois ce désir de représentation dont il a été question dans le premier chapitre de cette thèse ; désir qui offre une prise aux industries médiatisantes qui promettent, grâce à leurs

dispositifs de scripturalisation et de textualisation des pratiques, d'atteindre l'« unité élémentaire » qui compte le plus dans l'ancienne comme dans la nouvelle économie scripturaire, à savoir « l'individu » (de Certeau, 1990 : XXXV). Ou, dans le cadre du programme-architexte *DMA Friends*, l'« ami ».

Cette volonté d'atteindre cette unité élémentaire – dans la continuité, en quelque sorte, d'un « atomisme social » (*idem*) – est omniprésente chez les responsables du programme-architexte *DMA Friends*. Malgré les nombreuses déclarations sur la volonté de faire du musée un lieu de représentation « par métonymie » (Jeanneret, 2008 : 198) de la population de l'agglomération de Dallas-Fort Worth, un lieu de « visibilité mutuelle » (*ibid.* : 197) de la *community* au service duquel se proclame le musée, il n'en reste pas moins que c'est, dans la rationalité du *marketing relationnel*, du *marketing conversationnel*, un rapport individuel que le musée souhaite avoir avec chaque visiteur, chaque membre du programme *DMA Friends*. Il résulte de cette situation une tension entre une volonté de servir un « groupe » – ici, la *community* ou les *communities*, selon les discours – et une « désagrégation » de celui-ci « au profit de l'individu » (de Certeau, 1990 : 243).

C'est le cas, par exemple, lorsque Max Anderson, le nouveau directeur du DMA, dit, en novembre 2012, que ce qu'ils espèrent pouvoir faire avec ce programme, c'est « commencer à apprendre de chaque visiteur appréhendé comme individu (*each visitor as an individual*) à propos de leurs goûts, de leurs préférences, de leurs habitudes, ce qu'ils souhaiteraient voir se dérouler ici, quel genre d'expérience on peut leur proposer » (Anderson dans Anderson, Routeman et Stein, 2012). Le rôle central du tableau de bord individuel (consultable depuis chaque borne dans le musée et depuis n'importe quel navigateur sur le web) et du « système de gestion relationnel (*RMS*) » montre bien que c'est cette unité élémentaire – le visiteur pris isolément – dans sa relation avec le musée qui importe aux yeux des responsables du programme. Au fur et à mesure que ce dernier progresse, les relations entre visiteurs commencent également à être prises en compte par ses concepteurs. On assiste donc, à travers ce processus, à une forme particulière de resingularisation qui rompt avec des formes similaires rencontrées précédemment. Comme nous le verrons à travers l'exemple de Bobby, cette volonté d'atteindre cette unité élémentaire, traduit autant une volonté de rompre avec un travail de façonnage d'individus collectifs que de perfectionner, paradoxalement, ce dernier.

Avant de nous intéresser à l'exemple de Bobby, intéressons-nous d'abord aux formes documentaires privilégiées par Rob Stein et son équipe.

6.4.1. L'architexte *DMA Friends*. Un dispositif phénoménotechnique

En effet, ce qui nous intéresse, dans cette dernière section, c'est la rencontre entre ce corpus de formes documentaires employées par les chercheurs et professionnels de l'évaluation muséale tout au long de l'histoire de ce champ spécifique et les médias informatisés, dispositif de prédilection des industries médiatisantes.

Nous avons évoqué, dans le chapitre précédent, la capacité des médias informatisés à capter, à combiner, à métaphoriser ces différentes formes documentaires en un seul et même dispositif de représentation ; ou, plus précisément, en un maillage serré qui ne requiert pas forcément une unicité (ce que nous avons vu à travers l'usage systématique des API). Nous avons également évoqué, dans ce chapitre, la problématique qui était celle des responsables du programme-architexte *DMA Friends* : donner une « existence tangible et perceptible » à la *participation* et à l'*implication* des visiteurs, des « construits abstraits » (Galinon-Mélénec et Zlitni, 2013 : 235) qui sont, d'après les mots de Rob Stein lui-même, des entités qui l'on ne voit pas mais qui peuvent néanmoins être mesurées.

A ce titre, on pourrait appréhender l'élaboration du programme-architexte *DMA Friends* comme la création d'un véritable « dispositif phénoménotechnique » (Vial, 2012 : 161).

La *phénoménotechnique* est un terme « forgé de toutes pièces » (*ibid*. : 142) par Gaston Bachelard dans les années 1930 afin de mettre en lumière « l'une des caractéristiques fondamentales de la science moderne selon laquelle le travail scientifique ne consiste pas à décrire les phénomènes comme s'ils préexistaient à la théorie qui les pense, mais à les construire intégralement grâce à des dispositifs techniques capables de les faire *apparaître* et, partant, de les faire exister comme phénomènes proprement dit » (*idem*). Dans *Les intuitions atomistiques*, publié en 1933, Gaston Bachelard décrit comment « le noyau atomique comme réalité scientifique a d'abord existé à l'*état théorique* grâce à une hypothèse [posée par Ernest Rutherford dès 1911], avant d'être constitué à l'*état phénoménal* grâce à un instrument technique » (*ibid*. : 143).

Dans le cas du programme-architexte *DMA Friends*, Rob Stein cherche à *faire apparaître* et à *faire exister comme phénomènes proprement dit* la participation des visiteurs aux activités du Dallas Museum of Art et leur implication dans la vie de ce dernier. A partir de l'*unité élémentaire de participation* précédemment évoquée et présentée, Rob Stein cherche ainsi à constituer cette participation et cette implication à l'*état phénoménal*.

L'architexte *DMA Friends* en est, dès lors, l'*instrument technique*, l'*outil de preuve*. Si le microscope a permis, selon Gaston Bachelard, de constituer le noyau atomique à l'*état phénoménal* – faisant de cet instrument de mesure, un « théorème réifié » (*idem*) –, l'architexte *DMA Friends* et son déploiement en une panoplie de dispositifs d'inscription des pratiques dans tout le musée a pour objectif de constituer la *participation* et l'*implication* des visiteurs à l'*état phénoménal*. L'*état théorique* du programme-architexte *DMA Friends* repose, nous l'avons vu, sur un assemblage hétéroclite sur le plan épistémologique, dont les deux principaux piliers sont le modèle prédictif de John Falk (lui-même basé sur le modèle compréhensif élaboré avec Lynn Dierking depuis le milieu des années 1980) et la notion de *culture participative* d'Henry Jenkins, développée par cet auteur dès le tournant des années 1990 (Jenkins, 2012a).

Ce passage de l'état théorique – qui repose sur un *regard* et/ou une *écoute* spécifiques et sur la définition d'un cadre ontologique et d'un principe directeur qui régit la collection des inscriptions – à l'état phénoménal repose notamment sur tout un travail de textualisation qui repose lui-même sur la collection (et non l'accumulation) d'inscriptions.

Dès avril 2013 (soit trois mois seulement après le lancement officiel du programme-architexte), Rob Stein et Bruce Wyman présentent, lors de la conférence *Museums and the Web*, une série de graphiques correspondant aux différents indicateurs (et sous-indicateurs) retenus lors de la phase collective de qualification de ce qui était digne d'être mesuré – soumettant ainsi la « qualification statistique » au « principe du contradictoire » (Supiot, 2015 : 141) – : les « visites répétées », une « participation diversifiée », une « affinité renforcée » et la « capacité d'inciter à l'action » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 12). Il faut rajouter à cette liste de quatre indicateurs principaux un cinquième indicateur, tout aussi important : le volume des inscriptions informatiques collectionnées.

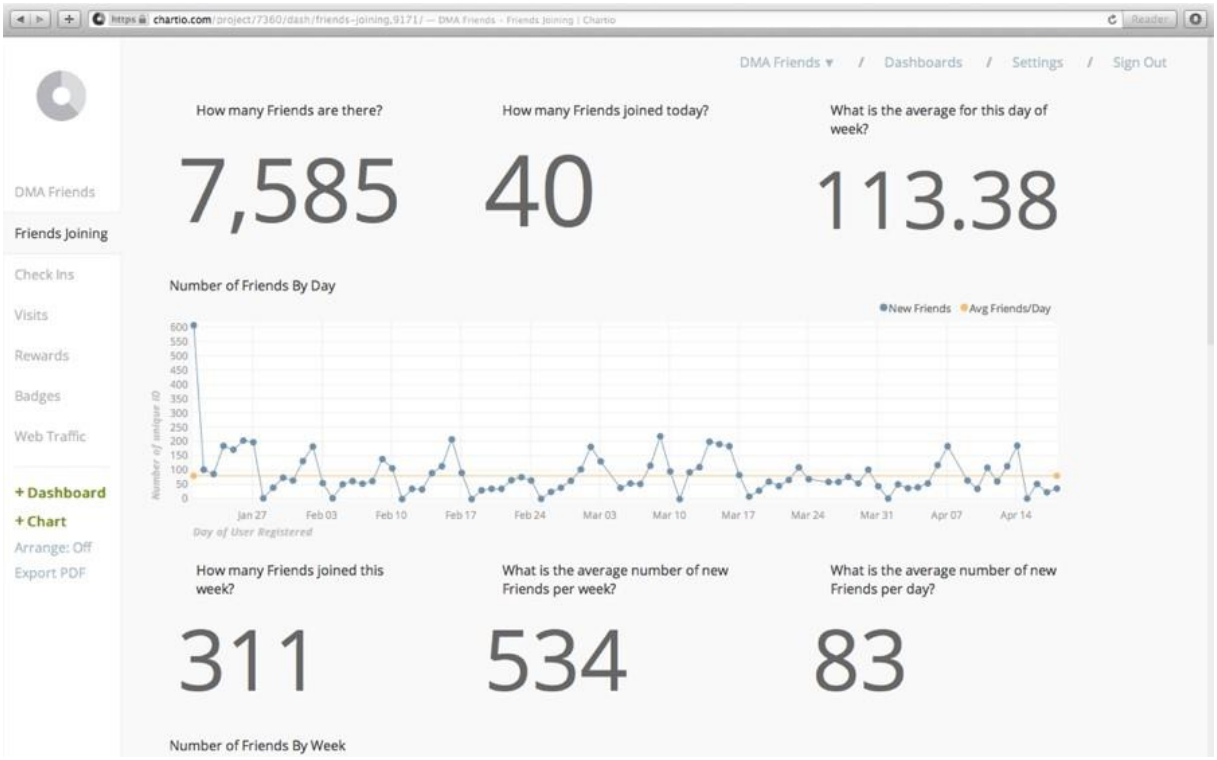


Figure 47. Capture d'écran de l'onglet « Friends joining » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 30)

Dans la capture d'écran ci-dessus, l'onglet sélectionné (menu latéral gauche) correspond au suivi des nouveaux inscrits au programme *DMA Friends* (*Friends joining*). D'autres onglets sont disponibles pour les administrateurs du programme : le nombre d'enregistrements (*Check ins*), le nombre de visites (*Visits*), le nombre de récompenses (*Rewards*), le nombre de badges (*Badges*) et la consultation du site web institutionnel (*Web Traffic*). Dans l'onglet correspondant aux nouveaux inscrits, un histogramme allant du 21 janvier 2013 (date de lancement officiel du programme) au 17 avril 2013 (quelques jours avant la présentation à la conférence *Museums and the Web*) représente le nombre de nouveaux inscrits par jour et est entouré de six sous-indicateurs dont les intitulés sont formulés sous forme interrogative : « Combien y a-t-il d'Amis ? » (7 585), « Combien d'Amis se sont inscrits aujourd'hui ? » (40), « Quelle est la moyenne [de nouveaux inscrits] ce jour-ci de la semaine ? » (113,38), « Combien d'Amis se sont inscrits cette semaine ? » (311), « Quelle est la moyenne hebdomadaire de nouveaux Amis ? » (534) et « Quelle est la moyenne quotidienne de nouveaux Amis ? » (83). On devine, en bas de l'écran, la présence d'un autre graphique correspondant au nombre d'*Amis* par semaine, graphique qui n'est pas inclus dans la capture d'écran.

La présence de cet onglet dans cet écran nous permet de relever que, si quatre indicateurs sont présents comme étant cruciaux dans les discours de présentation du programme-architexte,

toute une batterie d'indicateurs autres que ces derniers sont présents dans le tableau de bord des agents du musée impliqués dans le fonctionnement de ce programme ; et, nous l'avons vu, tenus responsables de son succès. Cet onglet, entièrement dédié au suivi des nouvelles inscriptions au programme *DMA Friends*, montre ainsi que cet indicateur est jugé important par les responsables du programme, même s'il ne fait pas l'objet d'un développement particulier dans le cadre des présentations. La possibilité de voir ces différentes captures d'écran choisies par Rob Stein pour ses présentations publiques permet de compléter et d'affiner ce qui est dit à propos du programme et de ce qui compte réellement.

Un ensemble d'autres captures d'écran est également présenté. Elles viennent illustrer ce qui est présent dans les autres onglets du programme.

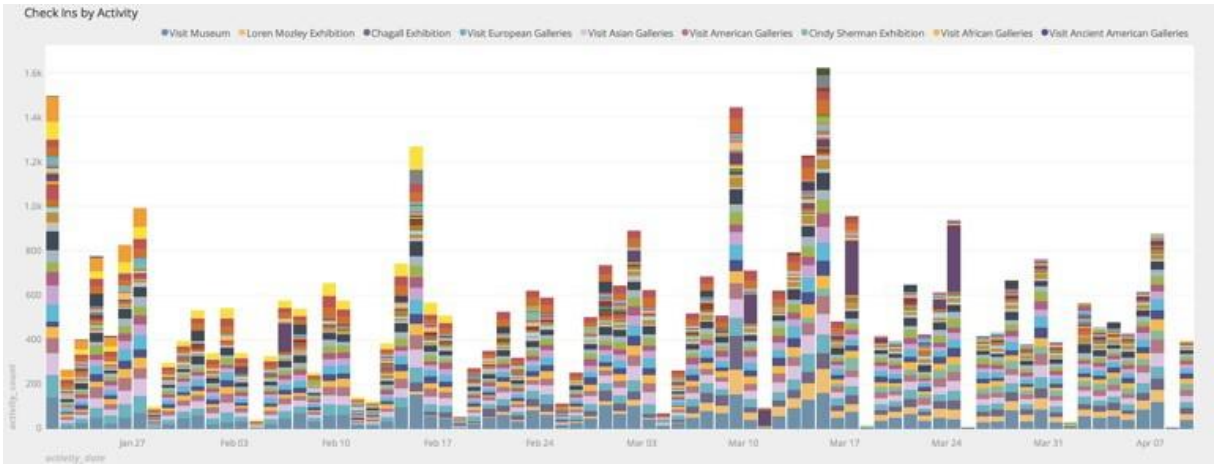


Figure 48. Capture d'écran de l'onglet « Check ins » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 31)

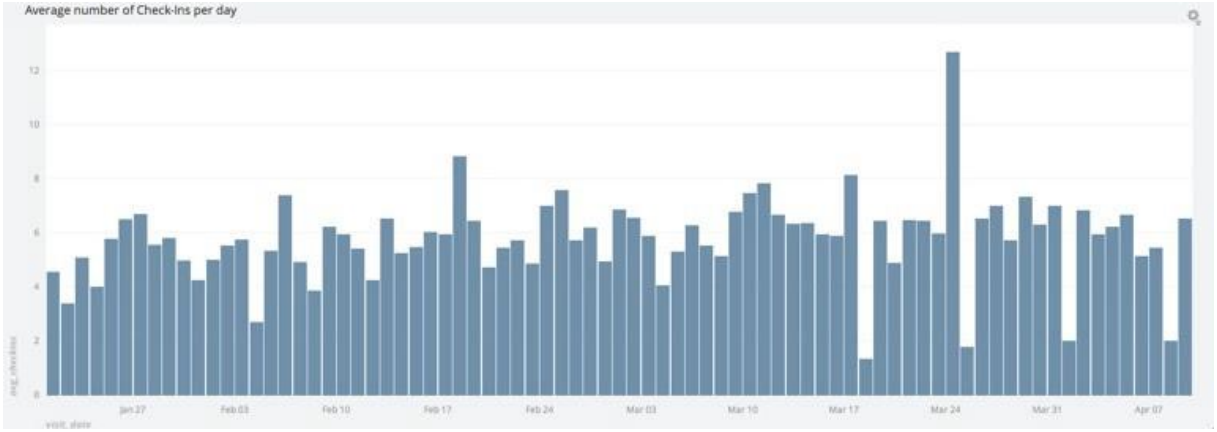


Figure 49. Capture d'écran de l'onglet « Check ins » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 31)

Ces deux histogrammes représentent respectivement la typologie d'activités renseignées par les visiteurs et la moyenne quotidienne des activités renseignées par les membres du

programme. Rappelons qu'une activité est renseignée à chaque fois qu'un membre inscrit un code à trois lettres dans le champ dédié sur l'écran d'accueil de son compte personnel (grâce à une borne dans le musée ou via n'importe quel navigateur web) ou envoie ce code par SMS à un serveur du musée via la brique logicielle *Twilio*, qui « communique » avec la brique *RMS* de l'architexte.

Le premier histogramme permet ainsi de contrôler le degré de diversité de la participation au programme sur le plan collectif (nous verrons qu'il est possible de le contrôler également au niveau individuel) alors que le deuxième histogramme permet de contrôler la moyenne quotidienne d'activités renseignées par les visiteurs du DMA. Le premier graphique permet de contrôler le deuxième indicateur – la participation diversifiée – alors que le deuxième graphique permet de contrôler le cinquième indicateur – le volume d'inscriptions collectionnées. Ce sont ces types de graphiques qui sont mis à disposition des agents des équipes d'accueil – les « ambassadeurs » (Stein et Wyman, 2014a) du programme *DMA Friends* – afin de contrôler quotidiennement leur capacité à « inciter à l'action » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 12) les différents membres du programme.

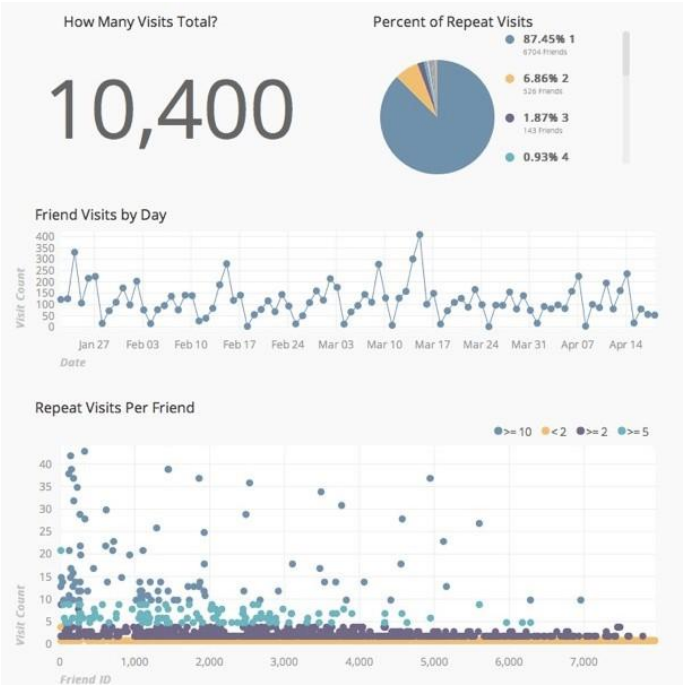


Figure 50. Capture d'écran de l'onglet « Visits » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 32)

Cette capture d'écran montre trois graphiques disponibles dans l'onglet « Visites (*Visits*) » du tableau de bord interne au musée. Cet onglet permet de suivre et de contrôler le premier indicateur cité par Rob Stein et Bruce Wyman dans leur article et dans leur présentation,

à savoir, la *visite répétée*. En effet, la visite répétée est interprétée par les responsables du programme comme la trace d'un intérêt, d'une implication dans la vie du musée ; ou, plus précisément, comme la trace de la « pertinence (*relevance*) » du musée dans la vie de ses visiteurs les plus fidèles.

Un premier nombre, « 10 400 », répond à la question « Combien de visites au total ? ». Si on se réfère au nombre présent dans l'onglet à propos des nouveaux inscrits au programme DMA Friends, 7 585, on apprend qu'au 17 avril – soit près de trois mois après le lancement officiel du programme – 7 585 membres ont effectué 10 400 visites. Le graphique à droite de ce nombre permet de comprendre le détail de cette information.

Ce diagramme circulaire, intitulé « Pourcentage de visites répétées », nous indique que 87,45% des visiteurs ne sont venus qu'une fois (ou, du moins, n'ont renseigné ce qu'ils faisaient lors de leur visite qu'une seule fois), que 6,86% des visiteurs sont venus deux fois, que 1,87% des visiteurs sont venus 3 fois et que 0,93% des visiteurs sont venus 4 fois. Une barre déroulante à droite de ce diagramme circulaire indique que d'autres pourcentages sont disponibles.

Dans une présentation à l'occasion de la conférence Museums and the Web 2014, Rob Stein et Bruce Wyman précisent qu'à l'automne 2013, une étude menée par le « service des visiteurs (*Visitor Services*) » auprès des membres du programme *DMA Friends* a révélé que 69% des membres interrogés ont déclaré être venus plus d'une fois au musée au cours des six derniers mois. Cette information venait contredire les pourcentages disponibles sur le tableau de bord interne des agents impliqués dans le programme, « qui montrait que seulement 10,2% des Amis (*Friends*) étaient venus plus d'une fois » (Stein et Wyman, 2014a). Pour expliquer cet écart considérable entre ces pratiques déclarées lors de cette étude et ce que le tableau de bord du programme établissait, Rob Stein avance deux hypothèses. La première est que les membres qui ont répondu au questionnaire font justement partie de la catégorie des membres fidèles du musée (ce qui expliquerait une surreprésentation de la visite répétée dans cette étude). La deuxième, qui lui semble plus plausible, est que, du fait du renseignement volontaire des activités à travers les différents « points de contact (*Touchpoints*) » (Stein et Wyman, 2013a) prévus à cet effet, les membres du programme visitent à plusieurs reprises le musée sans pour autant renseigner leurs pratiques (Stein et Wyman, 2014a).

Ainsi, cette étude souligne que la démarche adoptée par les responsables du programme suite aux échanges avec les membres du comité de visiteurs lors de la phase de conception du programme (ne collectionner d'inscriptions que lorsque les membres décident de les renseigner)

ne permet pas véritablement de rendre compte des pratiques de visite. Autrement dit, l'écart est encore grand entre la « réalité » (Boltanski dans Bruno, Didier et Prévieux, 2014 : 43) de la visite muséale telle qu'elle est construite grâce au « dispositif phénoménotechnique » (Vial, 2012 : 161) qu'est l'architexte *DMA Friends* et « tout ce qui arrive » (Boltanski, 2009 : 93) lors des visites effectives.

Cette étude vient ainsi illustrer, une nouvelle fois, cette tension entre les fondements déontologiques des études de visiteurs et les prétentions professionnelles des acteurs des industries médiatisantes de rendre compte exhaustivement des pratiques de visite grâce au recours aux médias informatisés. Elle vient ainsi confirmer l'idée selon laquelle il y a bien quelque chose de « désespéré » (Jeanneret, 2014a : 375) dans le processus de l'économie scripturaire (ancienne et nouvelle).

Pour y remédier, Rob Stein ne remet aucunement en cause les fondements déontologiques retenus collectivement dans la phase d'élaboration du programme et retenus comme configuration « par défaut » (*ibid.* : 392) de l'architexte. Cet écart le pousse à redoubler d'efforts pour « encourager les Amis (*Friends*) à renseigner (*register*) leur présence au musée de la façon plus facile possible (*in the easiest way possible*), de manière à ce qu'ils enregistrent mieux une visite répétée qui se pratique déjà » (Stein et Wyman, 2014a). En d'autres termes, il faut sophistiquer davantage les dispositifs – les « systèmes récupérateurs » (Foucault, 2003 : 56) – chargés de susciter les pratiques de renseignement volontaire de ce que les membres du programme font *du* et *au* musée. On voit bien, dans le cas de Rob Stein, comment cet écart est justement ce qui « relance » (Jeanneret, 2014a : 376) le processus de l'économie scripturaire. L'ampleur du « reste » (de Certeau, 1990 : 198) dépeinte par l'étude du service des visiteurs du DMA ne vient que renforcer sa volonté de sophistiquer le dispositif élaboré pour le réduire ; dispositif dans lequel la « composante humaine » est essentielle, ce qui vient renforcer le rôle de l'architexte comme *outil de coordination* des équipes impliquées dans le programme.

Le nuage de points présent en bas de la capture d'écran précédente est une autre forme de textualisation des inscriptions présentes dans le diagramme circulaire. L'abscisse de ce graphique correspond au nombre d'inscrits au programme au 17 avril 2013 (7 585 inscrits). Plus le point est à gauche du nuage, plus il correspond à un inscrit « de la première heure », c'est-à-dire à un membre qui s'est inscrit très tôt après le lancement du programme. L'ordonnée correspond au nombre de visites répétées de tous ces membres. Plus le point est haut dans ce nuage, plus le membre auquel il correspond est revenu au musée et a renseigné sa visite. La couleur du point correspond à quatre tranches. La première (couleur bleue) correspond à un

membre ayant effectué dix visites ou plus entre le 21 janvier 2013 (date du lancement du programme) et le 17 avril 2013 (date de la capture d'écran). Ce nuage de points montre ainsi que certains membres sont revenus plus de quarante fois au musée depuis leur inscription, ce qui est considérable. Ces points bleus correspondent à ce que Rob Stein et Bruce Wyman appellent des « super amis (*super friends*) » (Stein et Wyman, 2014c). Pour eux, ces *super amis* sont des « utilisateurs incroyablement passionnés que l'on doit connaître individuellement (*you ought to know them individually*), si ce n'est par leur nom (*if not by name*) » (*idem*).

Nous verrons, dans les pages suivantes, que Bobby – cet « individu collectif » qui assure les fonctions de l'emblème, de l'exemple » (Wrona, 2012 : 257) – correspond à un de ces « super amis ».

Dans la présentation d'avril 2013 à la conférence *Museums and the Web*, Rob Stein et Bruce Wyman montrent d'autres captures d'écran du tableau de bord interne au DMA et à l'usage des différents agents du musée impliqués dans ce programme.

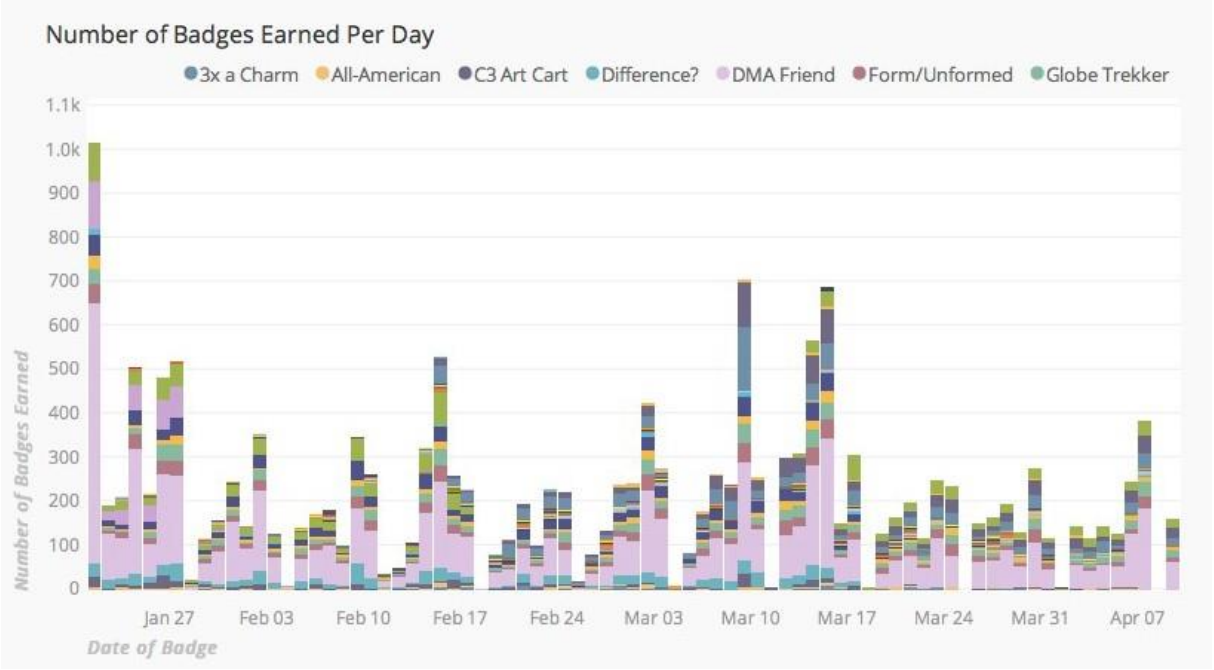


Figure 51. Capture d'écran de l'onglet « Badges » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 33)

Cet histogramme se trouve dans l'onglet « Badges », qui correspond aux *badges* que les membres du programme ont gagné suite à leur participation à une ou plusieurs activités. Là encore, il s'agit de la période allant de fin janvier à début avril 2013. La couleur dominante est le mauve, qui correspond au badge « DMA Friends », que chaque nouveau membre reçoit lors

de son inscription (inscription qui correspond à la toute première activité des nouveaux inscrits). On voit ce badge dans la vidéo « S'inscrire », lorsque Lola, nouvelle inscrite, le reçoit.

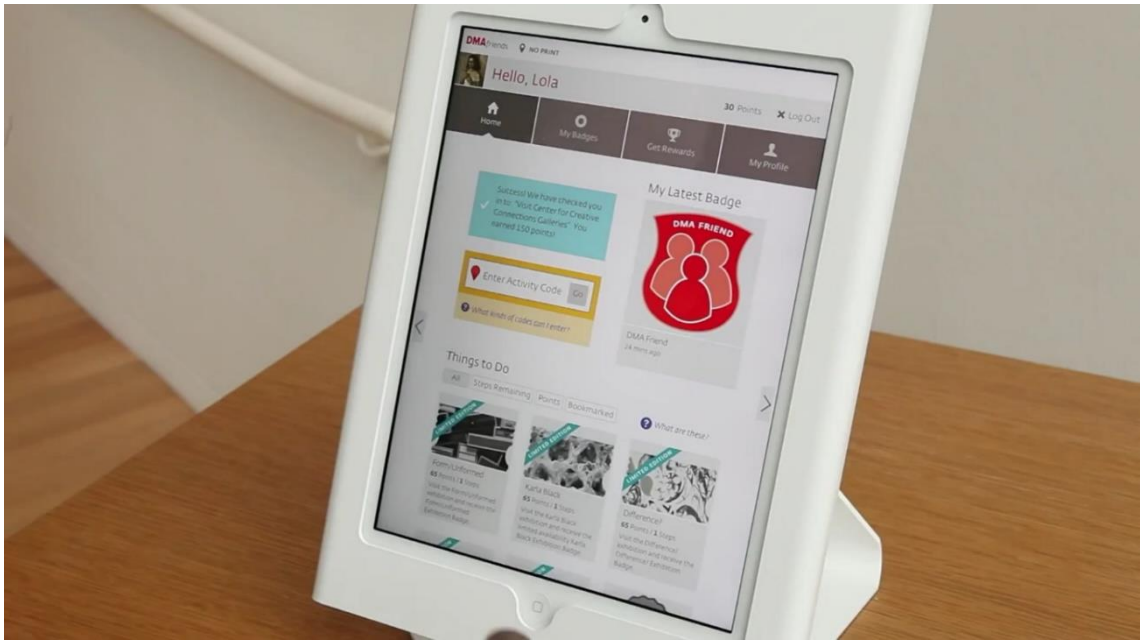


Figure 52. « S'inscrire », Dallas Museum of Art, mars 2013, 55 secondes.

Au-dessus de l'histogramme, nous pouvons voir certains intitulés de *badges* que l'on a vus sur l'écran principal du tableau de bord des membres du programme. On retrouve ainsi les badges correspondant aux expositions temporaires – « Difference ? » et « Form/Unformed » – mais aussi à des activités plus stables dans le temps : « All-American » (150 points et 3 étapes qui encouragent à aller découvrir les collections du continent américain), « C3 Art Cart » (100 points et une étape pour une participation à une activité de l'espace Center for Creative Connections) ou « Globe Trekker » (150 points et une étape qui encouragent à aller découvrir les collections asiatiques, africaines ou océaniennes).

En plus de cet histogramme, une série de tableaux complète la compréhension de ce que les membres du programme choisissent de faire comme activités qui sont regroupées au sein de *badges*. En effet, toutes les activités ne donnent pas lieu à des *badges*. Les *badges* sont, nous l'avons vu, des regroupements d'activités spécifiques qui ont pour but d'encourager certaines pratiques de visite en les présentant comme autant de défis.

Top Badges for all time

title	badge_count
DMA Friend	6911
Form/Unformed	1129
Chagall	1089
Globe Trekker	1073
Karla Black	976
Loren Mozley	951
Difference?	885
Young Masters 2013	719
Grand Tour	542
Cindy Sherman	459
Variations on Theme	393
C3 Art Cart	370
3x a Charm	230

Figure 53. Capture d'écran de l'onglet « Badges » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 33)

Ce tableau présente, par exemple, les badges les plus remportés par les membres du programme depuis le début du programme. On voit ainsi que le *badge* DMA Friend (couleur mauve dans l'histogramme précédent) est bien celui qui est le plus remporté (6911 *badges*) devant le *badge* de l'exposition temporaire *Form/Unformed*. Cela est dû au fait que le badge DMA Friend est donné automatiquement à chaque nouvel inscrit, sans que ce dernier ou cette dernière ait besoin de le renseigner volontairement. Ce classement par *badges* ayant connu le plus de succès traduit bien, là encore, l'axiologie du programme qui valorise ce qui connaît un succès et relègue en bas de classement (ce que la longue barre de défilement laisse penser) ce qui n'a pas attiré l'attention des membres du programme.

Là encore, le fait que les membres du programme ne renseignent pas systématiquement ce qu'ils font lors de leur visite au musée peut venir fragiliser la « réalité » construite par cette panoplie de formes documentaires et la faire entrer en concurrence avec d'autres enquêtes qui peuvent très bien être menées par les mêmes personnes qui suivent le programme. On remarque donc une coexistence de modalités de scripturalisation des pratiques de visite différentes au sein du Dallas Museum of Art (voire au sein même du *service des visiteurs*) qui peut constituer une prise pour l'expression d'une critique interne quant à la possibilité de recourir à d'autres formes de scripturalisation des pratiques. Il serait intéressant, dans une étude ultérieure,

d'interroger les personnes exerçant le métier d'évaluateur au sein du musée afin de savoir si une telle critique a émergé depuis le lancement du programme.

L'onglet suivant du tableau de bord interne au musée correspond aux récompenses que les membres du programme ont échangé contre les points collectés. En effet, chaque activité permet de remporter des points (on a évoqué, précédemment, sur quelles procédures reposaient l'attribution de points) et ces points sont ensuite échangeables contre des récompenses.

Dans la vidéo « Badges, points et récompenses », on voit l'écran qui correspond aux récompenses que les visiteurs peuvent réclamer grâce à leurs points.

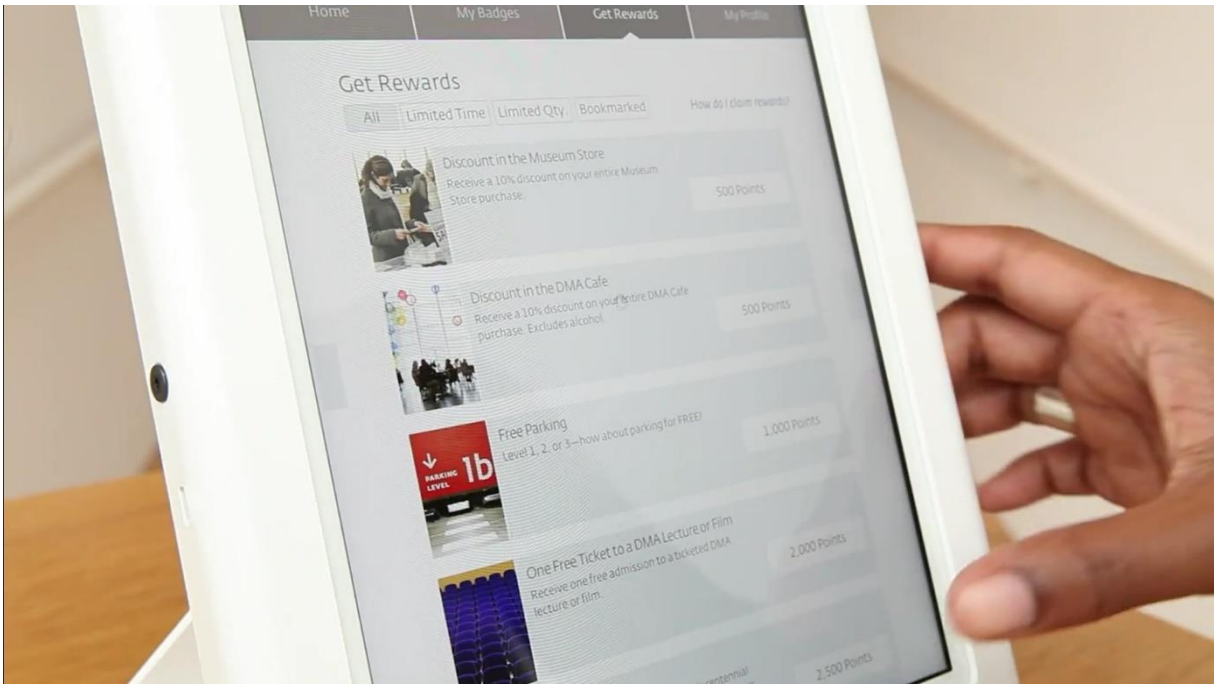


Figure 54. « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 1 minute et 14 secondes

Sur cet écran, on peut voir que les récompenses, comme les *badges*, peuvent être triés selon différents filtres : « Durée limitée (*Limited Time*) » et « Quantité limitée (*Limited Qty*) ». On retrouve ici la même logique que les badges et une forme d'encouragement à échanger des points contre des récompenses. En effet, limiter la durée et la quantité des récompenses permet de faire en sorte que les membres du programme échangent leurs points fréquemment plutôt que de les cumuler. Cela permet ainsi d'avoir des entrées d'inscriptions régulières dans le tableau de bord et d'entretenir une certaine dynamique que le travail de textualisation cherche justement à traduire. En effet, si les membres du programme attendaient trop longtemps pour échanger leurs points, cela ferait drastiquement baisser les chiffres de cet onglet. Nous l'avons

vu, le nombre de points cumulés par les membres n'est pas un indicateur (ou sous-indicateur) retenu par les responsables du programme pour juger du succès de ce dernier. Si cela avait été le cas, il y a fort à parier que les filtres concernant la durée et la quantité limitées ne se seraient jamais retrouvés sur cet écran.

Sur cet écran, nous pouvons voir quatre récompenses : une « réduction à la boutique du musée » (500 points pour bénéficier de 10% de réduction sur n'importe quel produit), une « remise au café du musée » (500 points pour bénéficier de 10% sur n'importe quel produit du café), le « parking gratuit » (1000 points pour bénéficier du parking gratuit) et un « billet pour une conférence ou un film au DMA » (2000 points). Dans les secondes qui suivent, on peut voir Lola défiler cet écran et faire apparaître de nombreuses autres récompenses comme un catalogue d'exposition (2500 points), un billet pour une exposition temporaire (3000 points), un billet pour découvrir une exposition en avant-première avec une personne de son choix (5000 points, durée limitée) ou encore, la possibilité d'inviter neuf de ses ami(e)s à regarder le film de son choix dans l'auditorium du musée (10000 points).

Dans l'article publié à l'occasion de *Museums and the Web* 2014, Rob Stein et Bruce Wyman expliquent comment l'équipe du programme *DMA Friends* a décidé de « baisser le nombre de points requis pour un billet d'exposition temporaire de 3000 à 1000 points, facilitant considérablement la possibilité de remporter cette récompense » (Stein et Wyman, 2014a). Cet exemple illustre ainsi une des manières privilégiées par les responsables du programme pour susciter des pratiques chez les membres du programme ; ici, inciter à découvrir une exposition temporaire dont le billet est ordinairement payant (la gratuité ne concerne que les expositions permanentes du musée).

Total Rewards redeemed by Type

Reward	*Total Count*
Free Parking	225
Discount in the Museum Store	165
Discount in the DMA Cafe	95
Free Catalogue	94
One Free Ticket to a DMA Lecture or Film	40
One Special Exhibition Ticket	34
Free DMA Class or Workshop for One	6
Cindy Sherman Exclusive Preview Days	5

Figure 55. Capture d'écran de l'onglet « Récompenses » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 34)

Ce tableau, présent dans l'onglet « Récompenses » du tableau de bord à l'usage des agents du musée impliqués dans le programme montre les récompenses échangées par les membres contre des points. Les récompenses les plus remportées sont celles qui sont échangeables contre le moins de points : le parking gratuit (1000 points), la réduction à la boutique du musée (500 points), la réduction au café du musée (500 points). Il est intéressant de noter que 94 membres du programme ont échangé 2500 points contre un catalogue d'exposition et que 5 membres ont échangé 5000 points pour la découverte d'une exposition en avant-première. Ici, l'exposition à propos de Cindy Sherman.

Les formes documentaires retenues dans cet onglet permettent, là aussi, de contrôler, sur un « mode épiphanique » (Jeanneret, 2014a : 617), si les « incitations (*incentives*) » (Stein et Wyman, 2013a ; Stein et Wyman, 2014a ; Stein et Wyman, 2014c ; Stutzman-Forbes, 2014 : 7 ; Stein et al., 2015a) sont opérantes ou non.

Ci-dessous, une textualisation différente des mêmes inscriptions informatiques à propos des récompenses réclamées par les membres du programme depuis son lancement officiel.

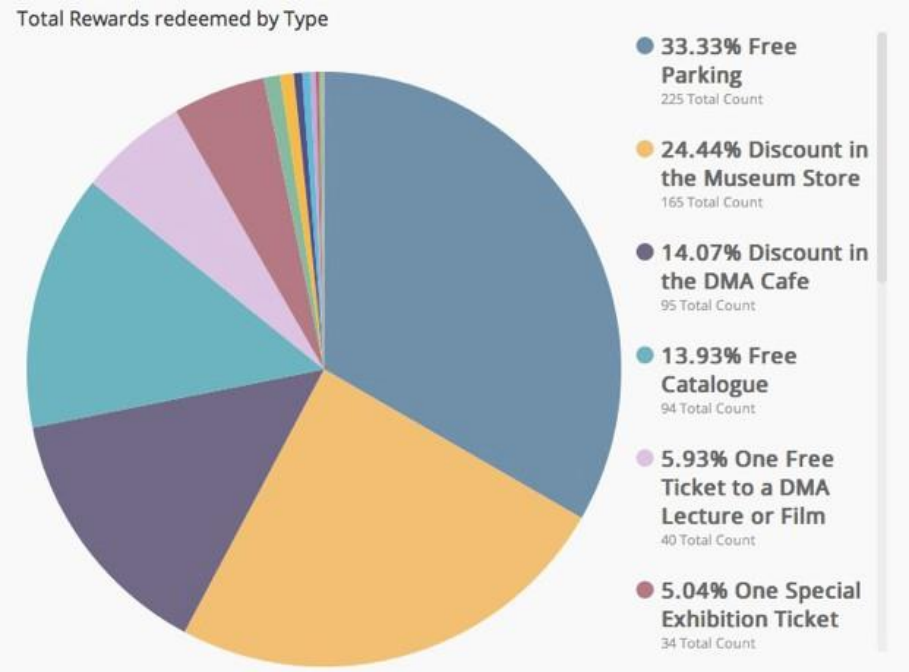
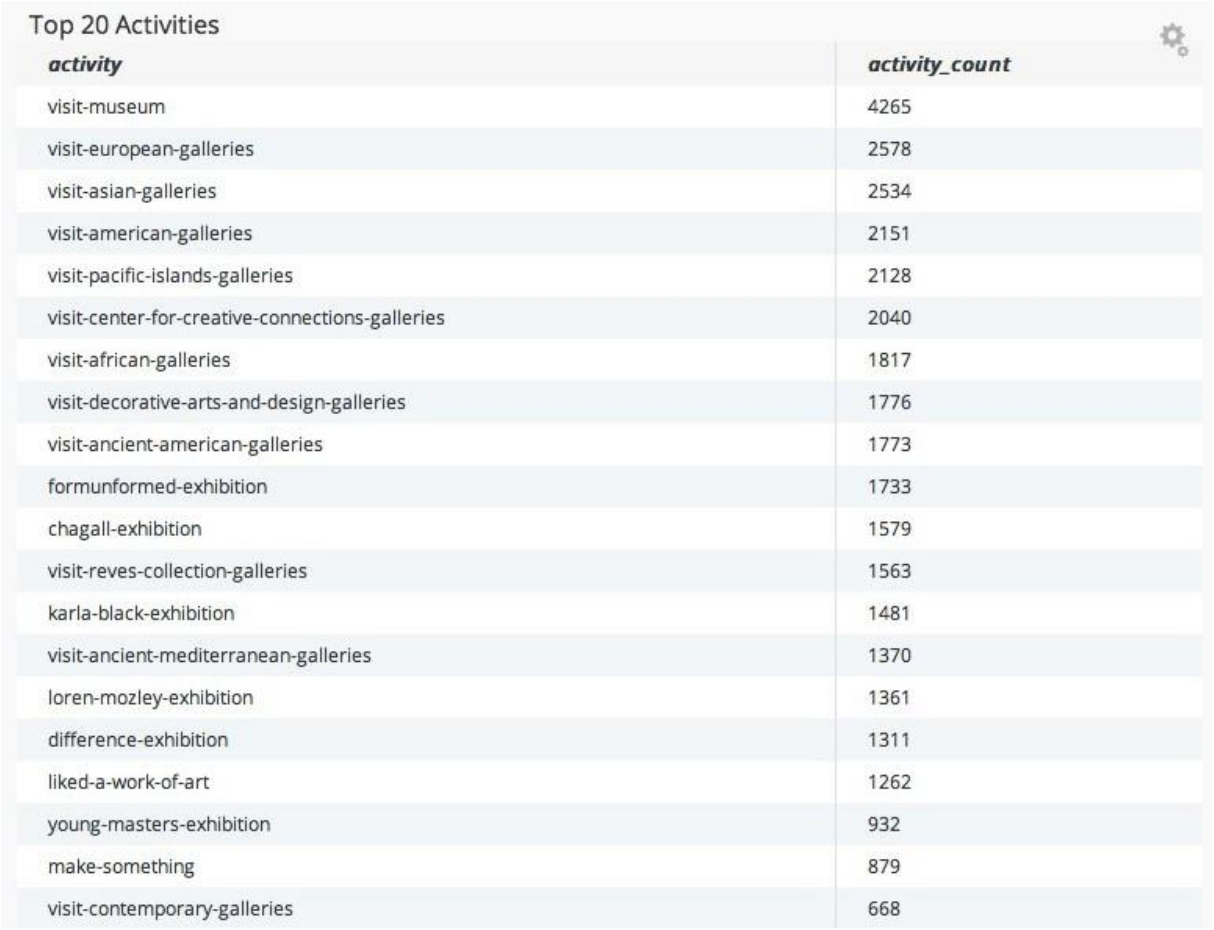


Figure 56. Capture d'écran de l'onglet « Récompenses » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 34)

Enfin, le dernier tableau montré par Rob Stein et Bruce Wyman dans le cadre de leur présentation à la conférence *Museums and the Web* 2013 correspond à l'onglet « Activités ». Dans la lignée des autres tableaux montrés jusqu'à présent, il s'agit d'un classement des

activités les plus renseignées (volontairement) par les membres du programme. Rappelons ici que l'*unité élémentaire de participation* créée par Rob Stein et son équipe correspond à une « visite » d'un espace (le musée, les collections européennes, asiatiques, américaines, etc.). Toutes les activités ne sont pas regroupées en *badges*, ce qui explique le nombre d'activités renseignées.



Top 20 Activities

activity	activity_count
visit-museum	4265
visit-european-galleries	2578
visit-asian-galleries	2534
visit-american-galleries	2151
visit-pacific-islands-galleries	2128
visit-center-for-creative-connections-galleries	2040
visit-african-galleries	1817
visit-decorative-arts-and-design-galleries	1776
visit-ancient-american-galleries	1773
formunformed-exhibition	1733
chagall-exhibition	1579
visit-reves-collection-galleries	1563
karla-black-exhibition	1481
visit-ancient-mediterranean-galleries	1370
loren-mozley-exhibition	1361
difference-exhibition	1311
liked-a-work-of-art	1262
young-masters-exhibition	932
make-something	879
visit-contemporary-galleries	668

Figure 57. Capture d'écran de l'onglet « Activités » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 35)

Ce tableau nous donne à voir ce que les membres du programme *DMA Friends* ont renseigné volontairement à propos de leurs pratiques de visite. La scripturalisation des pratiques telle qu'elle est privilégiée par les responsables du programme *DMA Friends* ne donne aucune place à la compréhension de ces pratiques mais part du principe que, si un membre a renseigné une activité, c'est que celle-ci manifeste un intérêt, une implication, une volonté de participer. Dès lors, il n'est pas nécessaire de comprendre *pourquoi* ces activités ont été renseignées plutôt que d'autres car, ce qui importe vraiment, c'est de savoir *lesquelles* ont été renseignées.

On voit ainsi comment le modèle compréhensif élaboré par John Falk et Lynn Dierking – qui donne une place prépondérante au « pourquoi » de la visite (Falk et Dierking, 2012 : 18), qui correspond à une focalisation sur le « contexte personnel » (*ibid.* : 27-28) des visiteurs – et qui a servi de référence pour Rob Stein entre début 2012 et mi-2013 (à travers sa métamorphose en modèle prédictif par John Falk), a été considérablement « épuré » de ses questionnements initiaux et de ses principaux apports méthodologiques et théoriques. Ceci peut s'expliquer par la démarche choisie par Rob Stein et son équipe qui privilégient une mise en nombre des pratiques de visite plutôt qu'une mise en mots. Cela renseigne également sur l'absence complète de formes documentaires qui reposent sur des mots, comme des nuages de mots ou des *verbatims*, pourtant assez courantes dans ce type de tableaux de bord.

6.4.2. Le tableau de bord. Industrialiser le travail de textualisation des pratiques de visite

Le passage en revue de ces différentes formes documentaires a permis de voir comment les inscriptions informatiques collectionnées par l'entremise de l'architexte *DMA Friends* (et toute sa panoplie de dispositifs suscitant une mise à l'écriture de la visite muséale) étaient soumises à un travail de textualisation particulier. Autrement dit, comment ces inscriptions ont fait l'objet d'un travail de « mise en forme, de saisie éditoriale et d'escamotage de ce que produisent les sujets sociaux » (Jeanneret et Meeus, 2012 : 172 ; Trébuchet-Breitwiller dans Assouly, 2007 : 194-196).

Le tableau de bord du programme *DMA Friends* reflète ainsi un « travail constant d'appropriation des formes documentaires les plus traditionnelles » (Desrosières, 2008a : 139). Ce travail d'appropriation, qui mobilise toute une « mémoire sociale des formes » (Jeanneret, 2008 : 173), est, nous l'avons vu, particulièrement caractéristique des industries médiatisantes, dont les dispositifs de prédilection sont les médias informatisés. En effet, ces derniers se singularisent « par le fait de recycler sans cesse les signes les plus stéréotypés » (Jeanneret, 2014a : 177). Les signes mobilisés par les professionnels de l'évaluation muséale dans les procès d'énonciation éditoriale des résultats de leurs études (qui a donné lieu à une analyse dans le chapitre 5) ne font pas exception. Le tableau de bord apparaît ainsi comme un « format » particulièrement apte à industrialiser ce « recyclage » (*ibid.* : 424) de signes et de formes documentaires circulantes. Cette rencontre entre évaluation muséale et médias informatisés se manifeste ainsi à travers une « ingénierie de l'image du texte » (*ibid.* : 123) particulière – le tableau de bord – et le recours à des formes documentaires que l'on retrouve autant dans le

travail d'énonciation éditoriale des évaluateurs que dans d'autres matrices disciplinaires et espaces professionnels tels que les sciences de la gestion, la conduite de projets industriels (et, plus particulièrement, le management de la qualité) ou encore, l'administration publique « modernisée » (Bruno et Didier, 2013).

Avant la refonte totale de l'architexte *DMA Friends* (qui correspond au passage depuis l'architexte *WordPress* à l'architexte *October*), le tableau de bord du programme *DMA Friends* reposait sur un architexte tiers, *Chart.io*, qui était chargé de textualiser les inscriptions informatiques stockées dans une base de données et rendues disponibles *via* une API (Stein et Wyman, 2014a). En avril 2014, soit un peu plus d'un an après le lancement du programme, cette base de données comptait « 21,8 millions de données » (*idem*). L'architexte *Chart.io* permet ainsi de textualiser ces inscriptions informatiques (ou *données*) afin qu'elles puissent être mobilisées, par les agents du service des visiteurs, pour la « prise de décision (*decision-making*) » (Stein et Wyman, 2014c). Au point où ce tableau de bord est regardé, selon Rob Stein, « presque toutes les cinq minutes (*almost every five minutes*) » (*idem*) par ces agents. Un autre exemple de la manière dont le tableau de bord est utilisé comme outil de gouvernement, de mobilisation et de coordination des équipes impliquées dans le programme.

Entre 2013 et 2014, le tableau de bord (qui s'appuie toujours sur l'architexte *Chart.io*) évolue dans la manière de textualiser les inscriptions informatiques collectées.

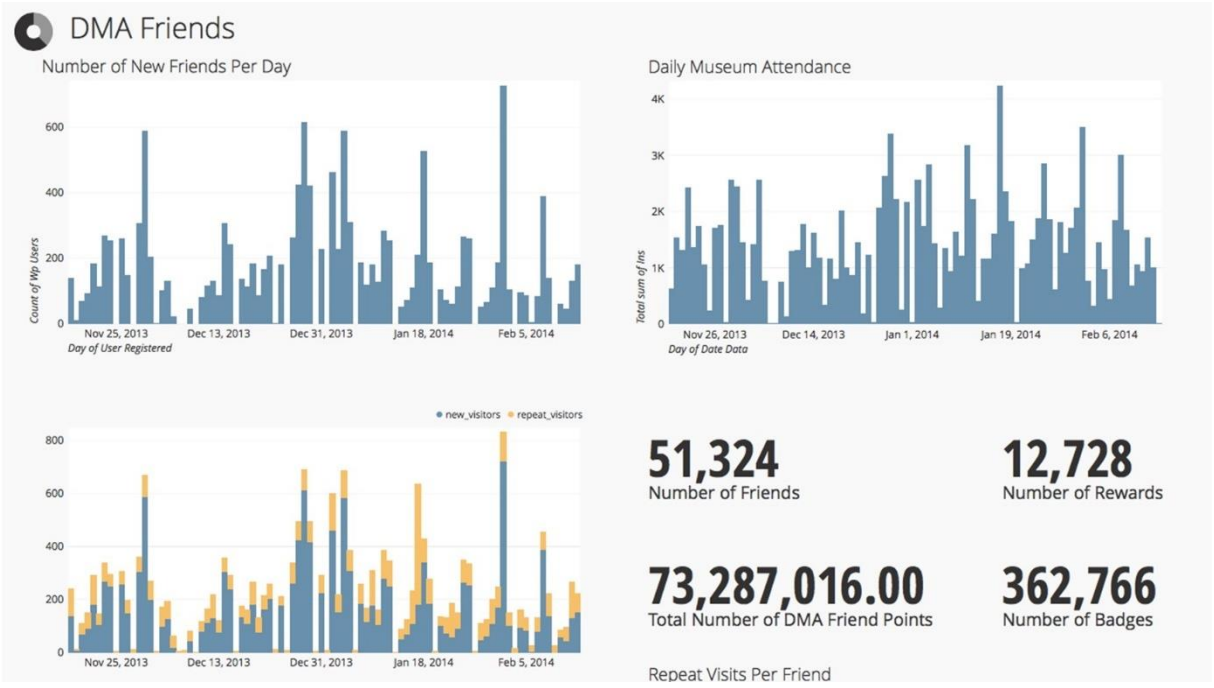


Figure 58. Capture d'écran de l'architexte *Chart.io* pour le programme *DMA Friends* (Stein, 2014a)

Cet écran nous montre, par exemple, comment certains indicateurs ont fait leur entrée dans le tableau de bord du programme. Le nombre quotidien de nouveaux inscrits (histogramme en haut à gauche) est mis en regard de la fréquentation du musée (histogramme de droite) afin de voir quelle est la capacité du programme à attirer de nouveaux inscrits. On remarque aussi la présence de chiffres cumulatifs : le nombre d'amis (déjà présent dans l'onglet à propos des nouveaux inscrits, dès début 2013), le nombre de récompenses, le nombre total de points gagnés par les membres du programme et le nombre de *badges*. La présence de ces chiffres donne une impression de volume conséquent qui vient renforcer le bien-fondé du programme en lui-même. On retrouve ici le cinquième indicateur cité précédemment, celui du volume d'inscriptions collectionnées comme indice d'une confiance des membres du programme dans ce dernier.

Les autres chiffres, tableaux, histogrammes et diagrammes circulaires présents dans la présentation de 2013 à l'occasion de *Museums and the Web* sont mis à jour et parfois agrémentés de nouvelles informations. C'est le cas, par exemple, de l'onglet « Visites » qui inclut, contrairement à ce que l'on pouvait voir en 2013, le pourcentage de « visites répétées » (premier indicateur cité par Rob Stein) plutôt qu'un détail. Il est intéressant de noter l'apparition d'une courte explication qui développe le travail de qualification mené précédemment.

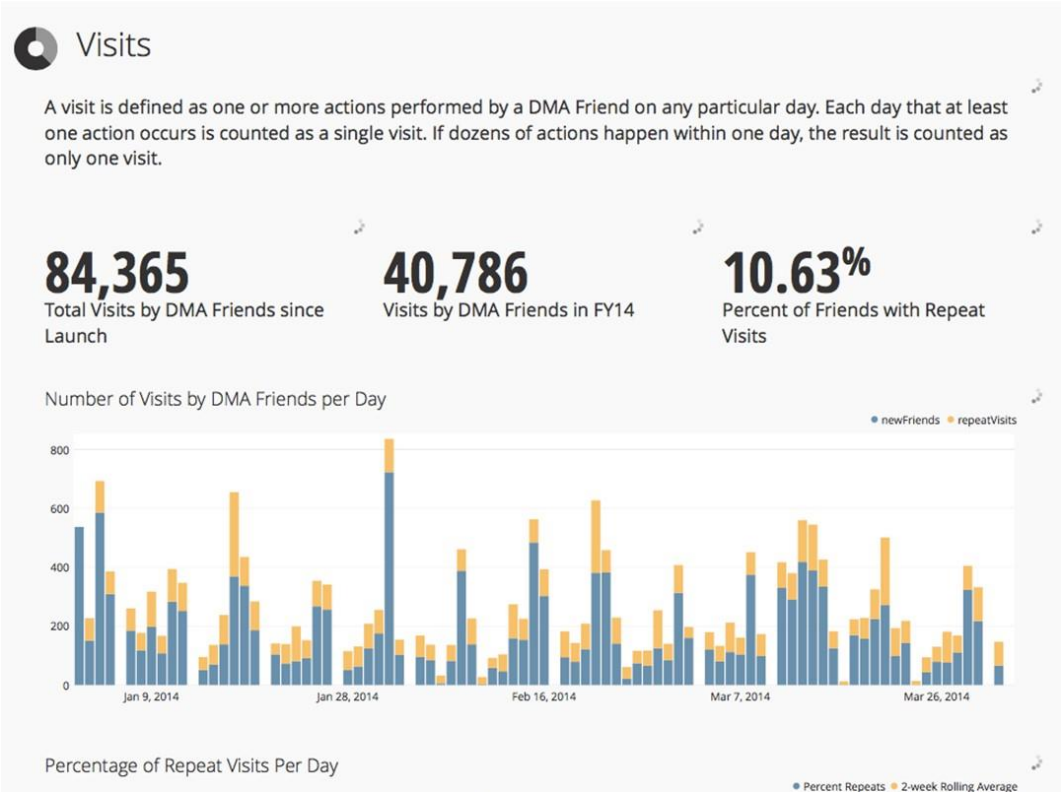


Figure 59. Capture d'écran de l'architexte *Chart.io* pour le programme *DMA Friends* (Stein, 2014b)

La « migration » depuis l'architexte *WordPress* vers l'architexte *October* a été l'occasion, pour les équipes de développements du musée – Kristen Arnold et Carlos Arroyo, notamment (Stein et al., 2015b) – de créer un tableau de bord directement dans le nouvel architexte plutôt que de recourir uniquement à un architexte tiers, comme cela était le cas avec *Chart.io* (*idem*). Dans cette nouvelle architecture logicielle, deux tableaux de bord cohabitent : le premier est directement intégré dans l'architexte *DMA Friends* (qui repose désormais sur l'architexte *October*), le second repose sur l'architexte *Chart.io* – puis sur l'architexte *Tableau* (Oberoi et Vitale, 2016 : diapositives 51 et 52). Cela permet ainsi aux agents auxquels sont destinés ces deux tableaux de bord de bénéficier d'un tableau de bord « entièrement personnalisé (*fully customized*) » (Stein et al., 2015b).

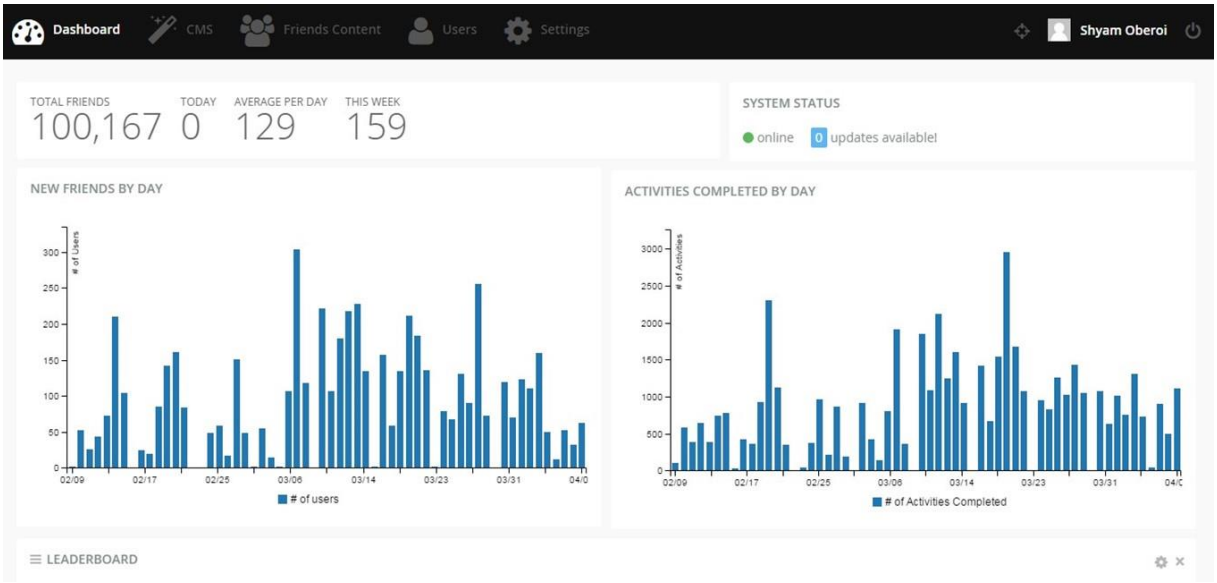


Figure 60. Capture d'écran du tableau de bord intégré à l'architexte DMA Friends (Stein, 2015a)

On reconnaît ici le bandeau supérieur du nouvel architexte, déjà vu lorsque nous nous sommes attardé sur l'analyse de l'« éditeur » de *badges*. On retrouve les principaux indicateurs observés jusqu'à présent : le nombre total d'« amis » (100 167), le nombre de nouveaux inscrits dans la journée (0), la moyenne quotidienne de nouveaux inscrits (129) et le nombre d'inscrits dans la semaine (159). Deux histogrammes reprennent les informations déjà présentes dans l'architexte *Chart.io* : le nombre de nouveaux inscrits par jour et les activités quotidiennes renseignées (entre février et avril 2015). On remarque que ce tableau de bord intégré directement dans l'architexte *DMA Friends* est bien plus « épuré » que le tableau de bord de l'architexte *Chart.io*. Il s'agit néanmoins de l'écran récapitulatif avec les indicateurs principaux et nous n'avons pas eu accès à d'autres captures d'écran que celle-ci, ce qui ne nous permet pas de poursuivre une analyse comparative entre 2013-2014 et 2015 sans extrapoler.

Enfin, terminons cette analyse des modalités de textualisation des pratiques de visite en nous attardant sur un exemple particulièrement intéressant d'identification d'un *individu collectif* qui assure, lors de nombreuses présentations, la fonction de l'emblème, de l'exemple. Il s'agit de Bobby.

6.4.3. Robert « Bobby » Kaufman. Emblème et informateur exceptionnel

Dans le chapitre 5, nous avons vu comment un caricaturiste comme Honoré Daumier pratiquait déjà, au milieu du XIX^{e} siècle, le façonnage d'individus collectifs lorsqu'il dessinait avec malice les visiteurs désorientés, amusés ou contorsionnés du Salon. Nous avons également vu comment l'article de Benjamin Ives Gilman, publié en janvier 1916 dans *The Scientific Monthly* (Gilman, 2016 : 62-74), représentait un tournant dans la perception des visiteurs de musées en marquant une certaine rupture avec une « connaissance du public […] restée intuitive, littéraire et journalistique » (Octobre dans Eidelman, Roustan et Goldstein, 2007 : 92). Le « schème de description de la réalité » (Desrosières, 2008a : 224) ne reposait plus, désormais, sur le même « regard » (Badie, Heck et Montbrun, 2011 ; Havelange, 1998).

Malgré les changements de « schèmes de perception » (Dubois, 1999 : 182) tout au long du XX^{e} siècle, le façonnage d'individus collectifs est resté de mise dans nombre d'études de visiteurs de musée, avec des formes de textualisation très différentes. En témoigne, par exemple, le « bestiaire » de Martine Levasseur et d'Eliseo Verón (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 29) ou les créations sémantiques de John Falk (Falk, 2009 : 63-64).

L'exemple des études de visiteurs menées par l'agence Randi Korn & Associates pour le compte du Dallas Museum of Art au cours des années 2000 dans le cadre du programme *Framework for Engaging with Art* a également permis de montrer comment d'autres créations sémantiques – les « observateurs hésitants », les « participants curieux », les « indépendants exigeants » et les « enthousiastes impliqués » (Randi Korn & Associates, 2005 : 24) – marquaient un même souci pour la mise en trivialité d'êtres culturels façonnés grâce à un double processus de désingularisation et de décontextualisation. Ce double processus rend possible, nous l'avons vu, la circulation de ces êtres culturels d'un établissement à l'autre, d'une situation de communication à une autre.

Malgré cela, nous avons remarqué un phénomène récurrent d'une étude à l'autre au cours de notre recherche. L'investissement des évaluateurs dans le geste d'énonciation éditoriale laisse paraître, en effet, une forte volonté de resingularisation et de recontextualisation de ces pratiques. Nous l'avons vu, par exemple, dans l'ouvrage *Ignite the Power of Art* (Pitman et

Hirzy, 2011) qui cherche à resinguläriser, par une série de photographies de visiteurs, les quatre *clusters* identifiés par l'agence Randi Korn & Associates dans le cadre du programme *Framework for Engaging with Art*.

Figure 61. Resingularisation des catégories de visiteurs identifiées par l'agence Randi Korn & Associates dans le cadre du programme *Framework for Engaging with Art* (Pitman et Hirzy, 2011 : 43)

On a également repéré cette volonté de resingularisation de catégories de visiteurs dans l'ouvrage de John Falk *Identity and the Museum Visitor Experience* (Falk, 2009), lorsqu'il débute chaque chapitre de son ouvrage par un extrait d'un entretien qu'il a mené avec un visiteur qui permet de représenter, par métonymie, une catégorie de visiteurs qu'il avait identifiée préalablement grâce à ce double processus de décontextualisation et de désingularisation. C'est le cas, par exemple, de « Shawn, un homme blanc de 26 ans » interrogé par John Falk à la sortie du National Museum of Natural History de Washington DC (*ibid.* : 115). Pour lui, Shawn est « un exemple merveilleux (*a wonderful example*) d'un visiteur avec une motivation de curieux d'expérience (*Experience Seeker*) » (*ibid.* : 116).

Le programme-architexte *DMA Friends* n'échappe aucunement à cette forte volonté de resingularisation. Au contraire, les responsables du programme – Rob Stein et Nicole Stutzman-Forbes – l'ont portée à un haut degré de sophistication qui illustre, là encore, la rencontre entre évaluation muséale et médias informatisés.

Jusqu'à présent, nous nous sommes intéressé à la textualisation de pratiques de visite appréhendées de manière collective. Or, l'architexte *Chart.io* (puis *Tableau*) permet de passer du collectif à l'individu et de textualiser les pratiques de visite de ce dernier grâce aux mêmes formes documentaires, grâce à la mobilisation des mêmes signes.

Dans l'onglet « Visites », nous avons rencontré une forme documentaire particulière, le nuage de points. Chaque point, comme nous l'avons précisé, correspond à un membre du programme.

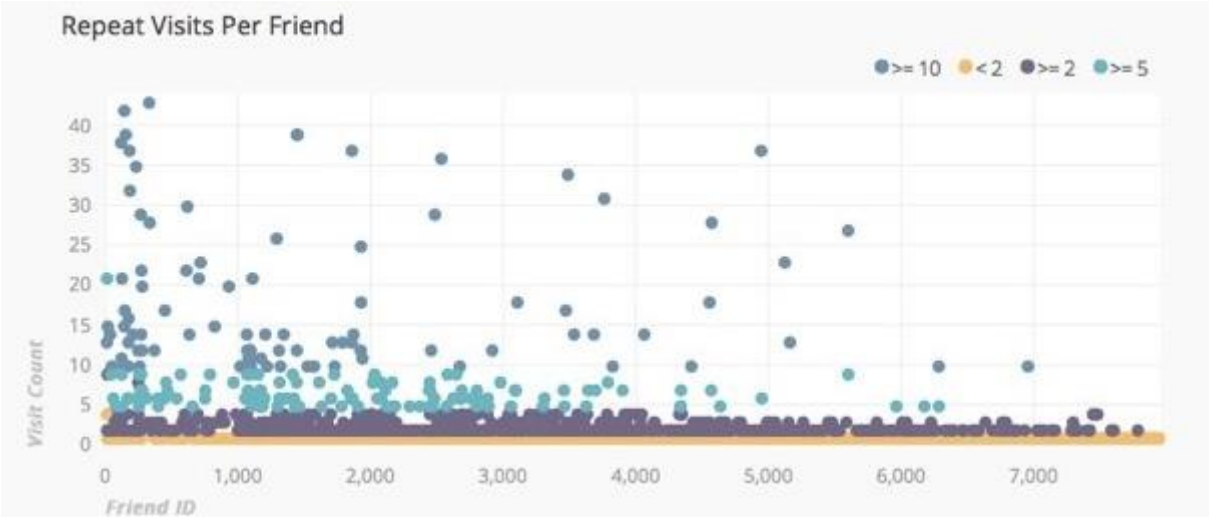


Figure 62. Capture d'écran de l'onglet « Visits » du tableau de bord administrateur du programme *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 32)

Dans des présentations ultérieures à celle de *Museums and the Web* 2013 (qui ne représentait que trois mois de collection d'inscriptions informatiques, de fin janvier à la mi-avril 2013), ce nuage de points se densifie.

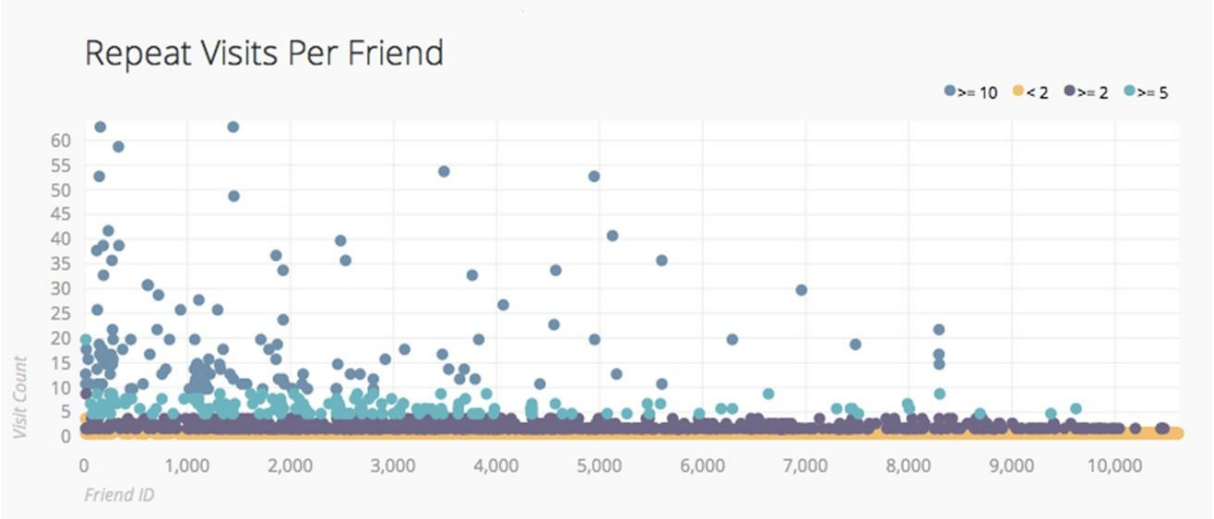


Figure 63. Nuage de points représentant les visites répétées par membre du programme à une date inconnue (Stein, 2014a : diapositive 58)

Sur le nuage de points ci-dessus, on voit que les valeurs de l'abscisse et de l'ordonnée ont augmenté afin de rendre visible les visites répétées des membres du programme les plus assidus ou « fidèles ».

Dans une série de présentations faites entre avril 2013 et octobre 2016, Rob Stein s'appuie sur ce nuage de points pour montrer à son auditoire comment l'architexte *DMA Friends* permet de « déplacer l'objectif » des études de visiteurs « et en changer l'échelle » (Foucault, 1975 : 106). En effet, le recours aux médias informatisés a permis aux responsables de *DMA Friends* non seulement de changer la temporalité de l'évaluation muséale – « conduire une sorte d'évaluation continue (*ongoing evaluation*) » (Stein et Wyman, 2013a), « contrôler (*monitor*) de manière transparente et continue (*continuously*) l'implication des visiteurs » (Stein et Wyman, 2014a), « la collection et l'analyse en temps réel (*the real-time collection and analysis*) de données concernant l'implication *in situ* (*in-gallery engagement data*) » (*idem*) – mais également son « échelle (*scale*) » (Stein, 2015a : diapositives 7 à 15 ; Stein, 2016b : diapositives 3 à 9, 32 à 37).

En effet, cette question de l'échelle de l'évaluation muséale informatisée est posée fréquemment par les responsables du programme-architexte *DMA Friends*. Cette question se pose avec encore plus d'acuité lorsque ces derniers reçoivent une subvention de 450 000 dollars de l'Institute for Museum and Library Services (IMLS) pour étendre le programme à trois autres musées partenaires : le Denver Art Museum (DAM), le Los Angeles County Museum of Art (LACMA) et le Minneapolis Institute of Art (MIA) en septembre 2013, soit seulement neuf mois après le lancement du programme au Dallas Museum of Art (DMA Press Room, 2013c). Cette extension du champ du collectionnable à d'autres établissements (tout en gardant le même principe directeur) permet, justement, de changer d'échelle et de constituer une base de données interorganisationnelle plutôt qu'intraorganisationnelle ; le projet initial parle, en effet, d'un « répertoire centralisé (*centralized repository*) » (Stein et Wyman, 2014a). Depuis l'arrivée de Rob Stein en tant que vice-président de l'American Alliance of Museum (en février 2016), ce dernier se pose la question de la création, via l'Institute of Museum and Library Services (IMLS), d'un répertoire centralisé concernant la totalité des 33 072 musées américains membres de l'AAM (Stein, 2016b : diapositive 10) sur le modèle de programmes tels que le « Pen » – un stylo connecté – du Cooper Hewitt Design Museum (*ibid.* : diapositives 39 à 46 ; German, 2016b : 60-64) ou *DMA Friends* (*ibid.* : diapositives 47 à 52). Nous suivrons avec attention la conduite de ce projet.

S’il apparaît indispensable pour les responsables du programme de penser aux solutions techniques et logistiques pour gérer un tel répertoire centralisé d’inscriptions informatiques correspond aux pratiques de visite renseignées par les membres du programme (les programmes du Dallas Museum of Art et du Cooper Hewitt Design Museum reposent tous deux sur le renseignement volontaire), il apparaît tout aussi indispensable de ne pas perdre de vue l’unité élémentaire qui importe le plus : l’individu dans sa relation avec le musée. A ce titre, l’intitulé de la présentation de Rob Stein et Bruce Wyman lors de l’édition 2014 de *Museums and the Web*, « Voir la forêt et les arbres (*Seeing the Forest and the Trees*) » (Stein et Wyman, 2014a) est particulièrement révélateur de cette volonté de maîtriser les deux extrêmes de cette échelle.

C’est dans ce cadre que l’effort de resingularisation des pratiques de visite prend son sens. A la fin de la présentation d’avril 2013 à la conférence *Museums and the Web*, Rob Stein montre une diapositive où est insérée une capture d’écran d’un billet de blog du musée, intitulé « DMA Friends : Une dose d’art quotidienne (*A Daily Dose of Art*) » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 37).

DMA Friends: A Daily Dose of Art

Published March 22, 2013 Behind-the-Scenes , Collections , DMA Friends , European Art 1 Comment
Tags: Dallas Museum of Art, dinner and a movie, DMA, DMA Friends, European Art, Free, Rewards

"I travel a lot and always go to an art museum. But it's expensive. Here—it's free. I come all the time and stay like fifteen minutes...I get my daily dose of art."

This month, Robert "Bobby" Kaufman became the first DMA Friend to claim a high-point-level reward offered through DMA Friends, the free membership program that launched in January 2013. "The quality of rewards is so high and a positive incentive for coming [to the DMA]." For 35,000 points, Bobby claimed the "Dinner and a Movie" reward. Come this May, he'll dine on the DMA's dime and watch a movie of his choosing with his invited guests in the Horchow Auditorium. Way to go, Bobby!

Figure 64. « DMA Friends : A Daily Dose of Art » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 37)

Une fois sur l'article original publié sur le *blog* du musée, on se rend compte qu'il a été rédigé par Nicole Stutzman-Forbes, directrice de l'éducation au Dallas Museum of Art et responsable du comité interne du programme *DMA Friends*.

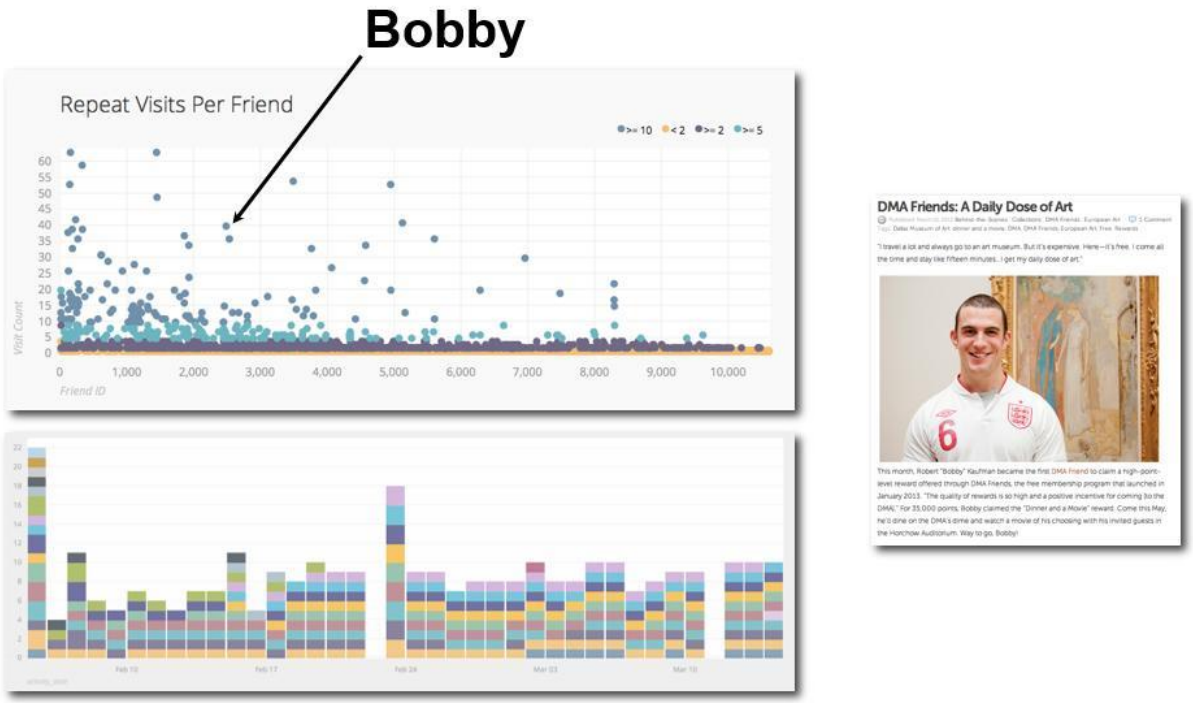
Cet article, publié le 22 mars 2013, est particulièrement intéressant du fait de la manière dont il illustre cette rencontre entre évaluation muséale et médias informatisés. En effet, il a été écrit après un entretien entre Robert « Bobby » Kaufman et Nicole Stutzman-Forbes. Cette rencontre a été possible suite à l'identification de Bobby grâce à l'architexte *DMA Friends*, lorsqu'il a échangé un nombre conséquent de points (35 000 points) contre une récompense qui consiste à inviter des amis à dîner au restaurant du musée puis à regarder un film de son choix dans l'auditorium (Stutzman-Forbes, 2013). En tant que premier membre du programme à collectionner puis à échanger un tel nombre de points, Nicole Stutzman-Forbes était curieuse de le rencontrer afin d'en découvrir un plus sur lui et son arrière-plan personnel. On voit ainsi comment peuvent s'articuler différentes formes de savoirs à propos des visiteurs, l'un fondé sur les formes documentaires de l'architexte *DMA Friends* et l'autre, fondé sur une pratique de l'entretien que l'on retrouve depuis très longtemps dans le champ de l'évaluation muséale.

Durant cet entretien, Nicole Stutzman-Forbes relate – retextualise – la manière dont Bobby lui a expliqué son emploi du programme *DMA Friends*. Enseignant d'anglais dans un lycée de la métropole de Dallas, Bobby visite le musée presque tous les jours, après sa journée de travail et le weekend. Auteur de poésie amateur, il passe la plupart de son temps dans les collections européennes et américaines où il cherche son inspiration. Ses visites ne durent que quinze minutes en moyenne, ce qu'il appelle sa « dose quotidienne d'art » (*idem*).

Lors de sa présentation à la conférence *Museums and the Web* en avril 2013 (à laquelle nous avons assisté dans le public), Rob Stein a présenté Bobby comme un *emblème* du programme *DMA Friends*. L'auditoire présent lors de cette présentation les a applaudis et acclamés pour ce qui apparaissait comme une prouesse. Ces applaudissements et acclamations nous ont conforté dans l'idée que cet effort de resingularisation, d'incarnation de certains régimes de pratiques valorisés par le musée – dans notre cas, la visite répétée et, nous allons le voir ensuite, une participation diversifiée – révèle un fort intérêt des professionnels de l'évaluation muséale et de la médiation patrimoniale pour l'identification d'*individus collectifs*. Apparaissait désormais comme désirable, pour les personnes présentes dans l'auditoire, l'identification de leurs propres « Bobby », cet individu collectif représentant, par métonymie, un certain visiteur idéal (selon les régimes de pratiques valorisés par chaque musée).

Suite à cette première présentation d'avril 2013, Rob Stein s'est appuyé à de nombreuses reprises sur l'exemple de Bobby pour convaincre du bien-fondé du programme *DMA Friends* (Stein, 2014a : diapositive 57 ; Stein, 2014b : diapositive 28 ; Stein et Wyman, 2014b : 29 ; Stein, 2015a : diapositive 41 ; Stein, 2016c : diapositive 49). Cet appui de Rob Stein sur l'exemple de Bobby illustre bien l'importance, dans tout procès de textualisation de pratiques de visite, de la « mise en intrigue médiatrice » (Ricoeur cité dans Wrona, 2012 : 180) qui relève d'une véritable « ingénierie narrative » (Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014 : 85).

En février 2014, lors de l'édition européenne de *Museums and the Web* à Florence, Rob Stein présente une nouvelle fois l'exemple de Bobby (Stein, 2014b : diapositive 57). Cette fois, il met en relation le billet de blog rédigé par Nicole Stutzman-Forbes avec le nuage de points présent dans l'onglet « Visites » du tableau de bord interne de l'architexte (*ibid.* : diapositive 58).



Figurer 65. Présentation « Connecting the Dots » à *Museums and the Web Florence* (Stein, 2014b : diapositive 58)

A droite de la diapositive, on retrouve la capture d'écran du billet de blog rédigé par Nicole Stutzman-Forbes. En haut à gauche, on retrouve le nuage de points relatif aux visites répétées pour chaque membre du programme (chaque point représente un membre pris isolément et un de ces points correspond à Bobby, comme le montre la flèche noire ajoutée par Rob Stein). En bas à gauche, on trouve un histogramme qui représente toutes les activités

renseignées par Bobby entre fin janvier et fin mars 2013. Les barres multicolores de l'histogramme font encore une fois de Bobby un emblème de la réussite du programme *DMA Friends* : non seulement il vient et revient au musée (premier indicateur) mais sa participation est diversifiée (deuxième indicateur). En effet, aucune couleur ne domine, ce qui aurait été le cas si une activité avait été répétée encore et encore.

L'article de Nicole Stutzman-Forbes vient confirmer la correspondance entre les pratiques de visite de Bobby et les deux autres indicateurs. L'affinité avec le musée apparaît lorsque Bobby dit qu'il vient « tout le temps » (Stutzman-Forbes, 2013). Sa capacité à décrire « comment des détails dans deux de ses tableaux européens favoris – en particulier les gestes de personnages dans chaque tableau – l'inspirent » (*idem*) lorsqu'il écrit des poèmes témoigne d'un rapport fort avec les objets exposés et le musée qui les expose. Enfin, la « capacité à motiver l'action » – quatrième indicateur du succès du programme retenu par Rob Stein et Nicole Stutzman-Forbes – est confirmée lorsque Bobby dit que « la qualité des récompenses est tellement grande et est une incitation positive pour venir au DMA » (*idem*). Cette phrase de Bobby montre ainsi que les agents impliqués dans la création de récompenses ont réussi à être suffisamment créatifs pour maintenir l'intérêt de Bobby.

Il n'est donc pas étonnant de voir Bobby apparaître encore et encore dans les différentes présentations du programme-architexte *DMA Friends* afin de justifier de son bien-fondé. Dans le moment tactique qui nous intéresse, le travail de textualisation d'un *individu collectif* qui resingularise et recontextualise une catégorie à laquelle est rattaché, un régime de pratiques valorisées constitue une pratique et opération textuelle privilégiées afin de conquérir des espaces de compétence le long du *continuum* de la médiation patrimoniale. En témoigne, notamment, la volonté de faire de l'architexte *DMA Friends* un outil de coordination non seulement des pratiques d'accueil des visiteurs mais, plus largement, un outil de coordination des pratiques muséographiques.

Cet histogramme nous montre aussi comment les formes documentaires mobilisées pour textualiser des pratiques de visite collectives sont également employées pour textualiser des pratiques de visite individuelles. Cette forme documentaire illustre une nouvelle fois comment l'architexte *DMA Friends* – qui repose, pour la textualisation des pratiques de visite, sur l'architexte tiers *Chart.io* – a été élaboré pour permettre un passage entre une représentation des pratiques de visite d'une entité collective – l'« audience entière (*the entire audience*) » (Stein, 2015a : diapositive 18) – et une représentation des pratiques de visite détaillées d'individus pris isolément.

L'exemple de Bobby nous montre ainsi comment cet effort de resingularisation a atteint un haut degré de sophistication grâce à cette rencontre entre évaluation muséale (dont les professionnels cherchaient déjà, nous l'avons vu, à effectuer un tel travail) et médias informatisés (dont les professionnels cherchent à sophistiquer toujours plus ce travail). Néanmoins, il montre aussi la limite de cet exercice par le fait qu'il prolonge une certaine tendance, dans ce travail de resingularisation, à se focaliser sur l'identification d'un « informateur exceptionnel » (Stoczkowski dans Walliser, 2015 : 158) capable de représenter, par métonymie, une entité collective.

Dans un chapitre intitulé « Les sciences sociales ont-elles peur de l'ordinaire ? La connaissance ordinaire et la fascination pour l'extraordinaire » (*ibid.* : 157-177), Wiktor Stoczkowski s'intéresse à la manière dont « les savoirs ordinaires occupent une place étonnamment modeste dans la littérature anthropologique, et ce depuis l'émergence de la discipline jusqu'à aujourd'hui » (*ibid.* : 158). En effet, il apparaît que « les anthropologues manifestent une curieuse tendance à examiner préférentiellement des phénomènes extraordinaires, sur lesquels ils s'instruisent auprès d'informateurs exceptionnels » (*idem*). En prenant appui sur « quelques enquêtes classiques » (*ibid.* : 161) comme celles menées par « Edward Burnett Tylor, l'un des fondateurs de l'anthropologie culturelle au XIX^{e} siècle » (*idem*), Claude Lévi-Strauss (*ibid.* : 161-162) et Marcel Griaule (*ibid.* : 162-163), il cherche à montrer comment les anthropologues ont tendance – y compris lui-même (*ibid.* : 164-166) – à vouloir s'adresser de préférence à des « individus exceptionnels qui sont de véritables virtuoses de la pensée indigène » (*ibid.* : 164).

Wiktor Stoczkowski appelle cela « l'ogotemmêlisation des informateurs » (*ibid.* : 162), en écho à l'enquête ethnographique menée par Marcel Griaule au pays dogon au milieu du XX^{e} siècle. Ce dernier, qui avait « collecté un grand nombre de données » (*ibid.* : 162-163) à propos de la culture dogon, avait l'impression que « l'intelligence de l'ensemble continuait à lui échapper » (*ibid.* : 163), qu'il lui manquait « la clé interprétative nécessaire pour comprendre l'ensemble de la culture dogon » (*idem*). C'est alors qu'il réalise une série de « trente-trois entretiens » avec « le vieux chasseur aveugle Ogotemmêli » (*idem*), qui lui avait annoncé « qu'une confrérie secrète lui avait donné pour mission de révéler au visiteur blanc une connaissance réservée jusqu'alors à de rares initiés » (*idem*). Lors de ces entretiens, « Ogotemmêli expose à l'ethnographe un vaste et cohérent mythe cosmogonique dont les parties successives comportent un véritable système philosophique » (*idem*). En 1948, Marcel Griaule publie *Dieu d'eau*, ouvrage dans lequel il décrit ce mythe, cette « métaphysique

indigène » (*idem*). Le fait qu'il ait choisi préférentiellement un informateur « coopératif, disert, capable de [lui] livrer […] une information riche et synthétique sur [sa] société » a fait que « la pensée d'un Dogon » – « dont les discours livrent une interprétation extraordinaire et idiosyncratique de [sa] propre culture » – est devenue « la 'pensée dogon' » (*ibid.* : 164).

Pour Wiktor Stoczkowski, cette « fascination pour l'extraordinaire est très ordinaire » (*idem*) et témoigne d'une tendance – qui dépasse la seule discipline de l'anthropologie culturelle (*ibid.* : 167-168) – à faire d'un informateur exceptionnel « un représentant emblématique de tout un groupe social » (*ibid.* : 166). Cet « informateur idéal » (*ibid.* : 168), qui se caractérise souvent par « une pensée plus systématique » ou par « le plaisir manifeste qu'il [prend] à parler » (*ibid.* : 165), devient, pour lui, « l'arbre qui cache la forêt de la pensée ordinaire des gens ordinaires » (*ibid.* : 166).

Il nous semble que quelque chose de similaire se passe avec l'identification de Robert « Bobby » Kaufman par Rob Stein et Nicole Stutzman-Forbes, dès mars 2013. A certains égards, celui-ci apparaît comme un de ces « informateurs exceptionnels » (*ibid.* : 158) dont parle Wiktor Stoczkowski. Bobby est clairement érigé en « représentant emblématique de tout un groupe social », celui des membres du programme *DMA Friends* (qui compte, au bout de deux ans, plus de 100 000 membres). Dans le billet de blog rédigé par Nicole Stutzman-Forbes, celle-ci écrit que Bobby « se distingue (*stands out*) de la foule grandissante de plus de 5500 Amis (*Friends*) qui participent aux activités du DMA » (Stutzman-Forbes, 2013) du fait d'un usage du musée valorisé. En cela, on peut émettre l'hypothèse que, malgré la volonté affichée de « voir la forêt et les arbres (*Seeing the Forest and the Trees*) » (Stein et Wyman, 2014a ; Joseph, 2015), Bobby, par sa distinction comme membre exceptionnel, comme « un des amis les plus fidèles du DMA (*one of our most loyal DMA Friends*) » (Stutzman-Forbes, 2013), comme « super ami » (Stein et Wyman, 2014c), devient, dans le procès effectif de textualisation et de mise en circulation d'un *individu collectif* qui assure une fonction d'emblème et d'exemple, « l'arbre qui cache la forêt » des pratiques de visite ordinaires des visiteurs ordinaires.

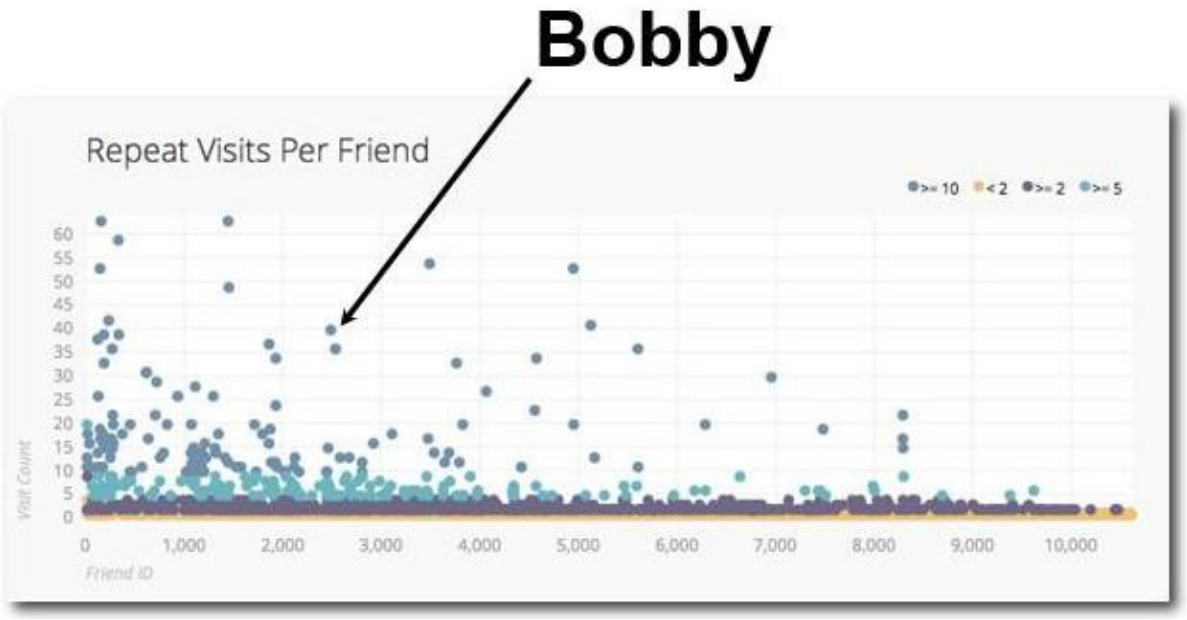


Figure 66. Présentation « Connecting the Dots » à *Museums and the Web Florence* (Stein, 2014b : diapositive 58)

Le fait de s'intéresser à la partie supérieure du nuage de points plutôt qu'à la partie inférieure et de pouvoir s'entretenir personnellement avec un membre jusque-là sémiotisé grâce à un point est révélateur d'une volonté de comprendre l'usage du programme à travers les discours d'informateurs exceptionnels plutôt qu'à travers ceux d'« informateurs ordinaires » (Stoczkowski dans Walliser, 2015 : 166). S'il est tout à fait possible, pour les responsables du programme-architexte *DMA Friends*, d'explorer et de textualiser les pratiques de visite de chacun des membres du programme, cette tendance à privilégier des informateurs exceptionnels se retrouve également dans le champ de l'évaluation muséale fortement informatisée. Là où la rencontre entre évaluation muséale et médias informatisés aurait pu donner une visibilité accrue à d'autres « arbres » que ceux qui se distinguent du reste de la « forêt », on continue néanmoins à remarquer la perpétuation d'un certain type d'« ogotemmêlisation des informateurs » (*ibid.* : 162). Bobby en est un exemple particulièrement parlant.

Comme nous l'avons vu à travers d'autres exemples de textualisation des pratiques de visite et de façonnage d'individus collectifs emblématiques et exemplaires par différents professionnels de l'évaluation muséale à travers le temps, cette tendance se comprend lorsque l'on s'intéresse « aux usages qu'ils envisageaient pour leurs travaux » (Desrosières, 2008a : 179). Dans le cas de Rob Stein et de ses collègues impliqués dans le programme-architexte *DMA Friends*, il s'agit de présenter ce dernier comme une « preuve de concept (*proof of concept*) » (Stein et Wyman, 2013a) quant à la possibilité de créer un « répertoire centralisé

(*centralized repository*) » (Stein et Wyman, 2014a) d'inscriptions informatiques à propos des pratiques de visites et des usages du musée volontairement renseignés par les visiteurs ; et cela, dans une démarche intraorganisationnelle ou interorganisationnelle. Répertoire à partir duquel il serait possible de mener un travail sophistiqué de textualisation de ces pratiques et usages qui donnerait à voir des « motifs récurrents (*patterns*) » dans les comportements, la participation ou l'implication des visiteurs (Stein et Wyman, 2013a ; Stein et Wyman, 2014a ; Stutzman-Forbes, 2014 : 7 ; Stein et al., 2015c ; Wyman et al., 2016) et de rendre possible l'articulation entre une entité collective (aussi grande soit-elle) et l'unité élémentaire qui importe ici, à savoir, le visiteur pris individuellement dans sa relation au musée mais aussi aux autres visiteurs.

Ainsi, même si le recours à cette panoplie de formes documentaires vise, dans un premier temps, à « court-circuiter l'étape du détour langagier » (Jacobi, 1987 : 137), le caractère « plastique » (Jeanneret, 2014a : 207-208) de ces formes permet leur mobilisation dans une multiplicité de situations de communication où la « mise en intrigue médiatrice » (Ricœur cité dans Wrona, 2012 : 180) se révèle déterminante. Nous l'avons vu tout au long de cette deuxième partie, si aucun travail de scripturalisation des pratiques de visite muséale n'est anodin, dénué d'enjeux, cela est également le cas pour tout travail de textualisation.

*

Nous avons évoqué, dans la troisième section du chapitre 4, la manière dont « aujourd'hui, quand des musées présentent leur projet à des mécènes potentiels, ils viennent armés avec des graphiques sophistiqués qui indiquent quels types de personnes viennent au musée, ce qui les amènent et pourquoi » (Gamerman, 2014). C'est ce processus qui nous avait mené à formuler et proposer l'hypothèse selon laquelle on assisterait à un glissement progressif de certains musées depuis un modèle éditorial vers un modèle de l'information de presse (qui se caractérise par la place qu'occupe la logique de *double marché*) sous l'effet d'une montée en puissance du recours aux médias informatisés (qui relève du modèle du courtage informationnel). L'exemple du programme-architexte *DMA Friends* illustre particulièrement bien, il nous semble, ce processus qu'il s'agira d'étudier dans d'autres contextes par la suite.

Si la présentation de « graphiques sophistiqués » à des mécènes potentiels correspond à un de leurs usages possibles, nous allons nous intéresser, dans la troisième et dernière partie, à la manière dont ces formes documentaires sont mobilisées dans le geste poétique et éditorial des professionnels des écritures de médiation.

Conclusion. Etendre les frontières du collectionnable et constituer de nouvelles extériorités

Face à l'« énigme du visiteur-sphinx » – pour parodier l'expression de Michel de Certeau (de Certeau, 1990 : 53) – nous avons examiné, tout au long de cette partie, les manières dont un ensemble de professionnels évoluant au sein ou autour de l'institution muséale ont fondé progressivement une prétention professionnelle sur le projet de textualiser ce dernier, c'est-à-dire de le constituer en « mannequin » chargé d'une « visée opérationnelle » (Jeanneret, 2014a : 265).

L'adoption d'une perspective diachronique nous a permis de voir comment le travail de scripturalisation des pratiques de visite – condition de possibilité d'une textualisation ultérieure – a été mené grâce à une « dynamique intégrative » (Moeglin, 2005 : 145) qui a considérablement favorisé la circulation de regards et d'écoutes depuis différentes matrices disciplinaires et espaces professionnels vers le champ nouveau de l'observation des visiteurs (mis) en situation. La diversité de ces regards et écoutes témoigne de celle des cadres ontologiques qui régissent ce qui est perçu, regardé et écouté. Chaque protocole d'enquête est ainsi marqué par ces schèmes de perception et recourt à des dispositifs d'inscription à même de collectionner des *choses* perçues comme manquantes en regard d'une totalité idéelle dont les frontières ne cessent de se mouvoir et de s'élargir tout au long de la période étudiée.

Les manières dont les dispositifs de scripturalisation des pratiques – ces « appareils scripturaires » (de Certeau, 1990 : 197) – à la disposition des chercheurs et professionnels du champ de l'évaluation muséale en cours de structuration au XX^{e} siècle s'articulent les uns aux autres au sein de protocoles souvent innovants, témoignent de cet élargissement progressif du champ du perceptible, de l'inscriptible et du textualisable. Nous avons vu, en effet, comment chaque étude élargissait ce champ autant dans sa dimension spatiale (de l'intérieur à l'extérieur du musée) que temporelle (de l'avant à l'après-visite). Au fur et à mesure, ces études ont aussi ouvert le travail de transmutation sémiotique à des activités autant corporelles (les déplacements, les postures, la proximité avec les objets de patrimoine et les autres visiteurs) que cognitives (les processus de production de sens, de construction de savoirs, de constitution de souvenirs).

Cette ouverture était rendue possible autant par une sophistication des assemblages sur les plans épistémologique et méthodologique (une capacité de certains chercheurs et professionnels des études de visiteurs à articuler un ensemble disparate de concepts et de

méthodes au sein d'un même protocole d'enquête) que par un perfectionnement des dispositifs d'inscription (une virtuosité certaine dans l'ingénierie des transmutations sémiotiques) et de leur combinaison (ce que leur informatisation progressive a largement favorisé à travers une logique de « modularité » et d'« interfaçage »).

C'est à ce titre que le travail de John Falk et de Lynn Dierking nous a particulièrement intéressé. En effet, ces deux auteurs ont cherché, dès le milieu des années 1980, à articuler un ensemble hétéroclite de propositions théoriques et de postures méthodologiques dans un effort de modélisation de l'intégralité de l'*expérience de visite muséale*. En quelque sorte, la démarche que nous avons adoptée et qui a consisté à étudier les continuités et ruptures au sein du champ de l'évaluation muséale tout au long du XX^{e} siècle a permis de comprendre – pour reprendre l'expression de Michel Foucault à propos de David Hume dans *Les mots et les choses* (Foucault, 1966 : 74) – comment John Falk et Lynn Dierking « sont devenus possibles » ; et, par extension, comment Rob Stein, principal protagoniste du programme-architexte *DMA Friends*, l'est devenu à son tour.

L'élaboration de leur *modèle compréhensif* et de leur *modèle prédictif* puis l'entreprise d'informatisation et d'industrialisation de ce dernier par différents acteurs dont les dispositifs de prédilection étaient les médias informatisés – Tsvi Kuflik et Eyal Dim au Haïfa Museum et Rob Stein au Dallas Museum of Art – ont permis de montrer comment la rencontre entre les professionnels de l'évaluation muséale et ceux des médias informatisés avait contribué à une reconfiguration profonde des métiers des premiers du fait de l'exercice d'une prétention *de fait* des dispositifs déployés par les seconds mais aussi à une réelle remise en question des métiers et manières de faire des seconds à la lumière des fondements éthiques et déontologiques élaborés par les premiers.

Cette rencontre nous a ainsi permis de comprendre comment, dans un moment tactique des industries de la médiatisation, deux modalités différentes de poursuite du projet de l'économie scripturaire – qui, rappelons-le « prend pour objet, extérieur mais capté, tout ce qui s'avère incontrôlable » (Jeanneret, 2014a : 371) – se repositionnaient l'une par rapport à l'autre. Néanmoins, cette rencontre des prétentions et ce jeu d'anticipations croisées ne prenaient sens qu'en regard d'une même démarche qui constituait également un « point de rencontre » (ANR Culture-Création, 2009 : 18), celle de textualiser l'humain et, plus précisément, le visiteur.

En effet, les professionnels de l'évaluation muséale comme les professionnels des médias informatisés évoluant au sein ou autour de l'institution muséale fondent leur prétention à

s'investir dans les processus de communication muséale sur une promesse de textualiser les visiteurs et leurs pratiques de visite (lorsque les premiers ne sont pas simplement rabattus sur les deuxièmes). Ce travail repose sur les différentes inscriptions dont la collection (et non l'accumulation) a été régie par un principe directeur qui reflète lui-même le cadre ontologique construit pour l'étude. Ainsi, c'est autour de cette prétention partagée mais conduite avec des modalités très différentes qu'a été facilitée la circulation de dispositifs d'inscription informatisés et/ou l'informatisation de dispositifs déjà employés par les professionnels de l'évaluation muséale. Nous avons examiné, en effet, la grande diversité des dispositifs employés par ces professionnels depuis Benjamin I. Gilman et son usage de la photographie pour son étude pionnière « Museum Fatigue » (Gilman, 1916).

Nous pourrions très bien poursuivre cette étude de différents protocoles d'enquête capables de « révéler intensément les processus analysés » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 27) en nous intéressant à la manière dont ceux-ci cherchent toujours mieux à circonscrire, à différentes étapes de ce long « voyage (*journey*) » qu'est l'« expérience de visite muséale » (Falk et Dierking, 1992 : xv ; Falk et Dierking, 2012 : 23), de nouvelles zones jusque-là insaisissables grâce à de nouveaux assemblages épistémologiques et méthodologiques et à la sophistication toujours plus poussée des dispositifs d'inscription des pratiques ; ce qui témoigne encore de la vivacité de la démarche intégrative qui caractérise, depuis un peu plus d'un siècle maintenant, l'évaluation muséale. Malgré la multiplication et le perfectionnement de ces prises locales sur telle ou telle étape du *continuum* de la médiation patrimoniale – le projet *Emule*, qui s'intéresse à l'analyse de « traces multimodales » d'activités « cognitives, physiologiques et comportementales lors de l'expérience vécue de l'utilisateur » (du visiteur)[33], en est un exemple parmi d'autres –, il nous semble que le travail de modélisation initié dans les années 1980 de la « totalité » de l'expérience de visite muséale par John Falk et Lynn Dierking reste néanmoins l'exemple le plus abouti de formulation d'un « grand projet » (Moeglin, 2005 : 150) pour l'évaluation muséale. En effet, nous n'avons pas rencontré d'autres formulations aussi explicites d'un tel désir de totalisation chez d'autres professionnels exerçant dans ce champ.

Il est apparu ainsi que l'informatisation, l'*architextualisation* de ces modèles élaborés par les professionnels mêmes de l'évaluation muséale constituait un ensemble de pratiques et d'opérations particulièrement privilégiées par les acteurs des industries médiatisantes pour

[33] http://labexcap.fr/micro-projets/emule-3/ (consulté le 05 septembre 2017)

multiplier les prises le *continuum* de la médiation patrimoniale. La deuxième partie nous permet ainsi de formuler l'hypothèse – qui n'est encore qu'une esquisse mais qui bénéficie de plusieurs éléments capables de l'appuyer – que l'introduction des acteurs des industries médisantes dans l'espace de compétence des professionnels de la médiation patrimoniale passe d'abord par un investissement dans celui de l'évaluation muséale. Autrement dit, c'est ce détour par l'informatisation de l'évaluation muséale – plus précisément, l'informatisation du processus de textualisation des visiteurs et de leurs pratiques –, qui leur permet ensuite de s'investir dans le geste poétique.

L'exemple du musée d'archéologie et d'art d'Haïfa nous a montré que la textualisation des visiteurs constituait une première étape en vue d'une textualisation automatisée des écrans de dispositifs de médiation informatisés. Cela faisait directement écho à la formulation par John Falk de la prochaine étape dans la vie triviale qu'il imaginait pour le modèle prédictif qu'il avait progressivement élaboré et qu'il avait constitué en être culturel à part entière : « Je crois que nous verrons bientôt se manifester la nécessité de créer des stratégies de plus en plus sophistiquées pour mesurer les motivations identitaires d'entrée du public et mettre au point des stratégies pour s'ajuster, en temps réel, à ces informations » (Falk, 2009 : 251).

Cet énoncé est particulièrement édifiant par la manière dont il articule aussi clairement les procès de textualisation des visiteurs et de leurs pratiques (« mesurer les motivations identitaires d'entrée du public ») et les procès de textualisation des dispositifs de médiation informatisés (« s'ajuster, en temps réel, à ces informations »). C'est précisément cette articulation qui va constituer le cœur de l'analyse de la troisième partie qui s'intéresse aux nombreuses médiations nécessaires pour permettre le passage depuis une écriture des pratiques vers une pratique des écritures. En effet, tout effort de textualisation de dispositifs de médiation repose sur un effort tout aussi conséquent de textualisation des visiteurs.

Inutile de dire que cette articulation ne va pas de soi et nécessite une « densification » et un « allongement des médiations » (Jeanneret, 2014a : 423) considérable derrière ce qui est souvent présenté comme une articulation « en temps réel » (Falk, 2009 : 251). Nous verrons, dans la troisième partie, que le « désir insatiable d'immédiateté » (Bolter et Grusin, 2000 : 5) qui anime les professionnels en quête du *Graal* de cette textualisation automatisée des écrans de dispositifs informatisés, s'il « nie la présence médiatrice » (*ibid.* : 23), reste néanmoins « fasciné » (*ibid.* : 31) par cette dernière au point, parfois, de l'hypertrophier dans certains procès de textualisation des écrans. Nous y reviendrons.

*

Avant de passer à cette troisième partie, il nous semble important de préciser un dernier point, qui se trouve également à la jonction entre ces deux procès de textualisation.

Nous avons relevé l'importance qu'a constituée l'informatisation progressive des dispositifs d'inscription auxquels ont eu recours les professionnels de l'évaluation muséale et qui a profondément reconfiguré la manière dont ces derniers exerçaient leur métier. En effet, la capacité des médias informatisés à « recycler » (Jeanneret, 2014a : 177), à « remédier » (Bolter et Grusin, 2000) non seulement des formes documentaires circulantes mais aussi des dispositifs d'inscription ultérieurs a rendu possible la conduite d'études de visiteurs « sans sortir des seuls médias informatisés » (Jeanneret, 2014a : 419).

A travers l'étude du programme-architexte *DMA Friends*, nous avons examiné un autre processus complémentaire et qui nous semble d'égale importance : celui d'une délégation progressive de certaines phases de ces études aux visiteurs eux-mêmes – la phase de collection des inscriptions, notamment, grâce à cette informatisation et architextualisation de l'évaluation muséale.

En effet, la multiplication des « points de contact (*Touchpoints*) » (Stein et Wyman, 2013a) dans l'enceinte du Dallas Museum of Art et la volonté des concepteurs du programme de ne collectionner aucune inscription si cette dernière ne résultait pas d'un geste volontaire de la part du visiteur ont rendu nécessaire un certain degré d'intériorisation du travail de scripturalisation de la visite par les visiteurs eux-mêmes (Coll, 2015 : 24). D'où la réflexion de Rob Stein et de ses collègues à propos des différentes façons de « susciter les pratiques » (Jeanneret, 2014a : 178-244), de sophistiquer les dispositifs de « captation » (Cochoy, 2004 : 14-27) de ces dernières. C'est à ce titre que des éléments de « gamification » (Stein et Wyman, 2013a ; Joseph, 2015) très basiques (gain de *badges* et de points puis échange de ces derniers contre des récompenses) sont apparus aux yeux des concepteurs comme particulièrement capables d'encourager, d'inciter, cette mise à l'écriture de la visite. Rappelons-nous aussi l'installation d'écriteaux directement dans les salles, plus d'un an après le lancement du programme, destinés à inciter les visiteurs à renseigner leurs pratiques.

L'étude menée par les collègues de Rob Stein au DMA à l'automne 2013 a montré, d'ailleurs, les limites de l'effort mené par les responsables du programme-architexte *DMA Friends* pour que les membres de ce dernier intériorisent cette logique d'inscription systématique de leurs pratiques afin d'alimenter l'architexte en inscriptions informatiques ;

auxquelles sont conférées, par la suite, un statut de traces d'usage du musée et du programme (Stein et Wyman, 2014a).

Cette délégation partielle de l'évaluation muséale aux visiteurs récompensés pour s'« auto-évaluer (*self report*) » (Stein et Wyman, 2013b : diapositive 11) repose également sur le postulat d'un déploiement de plus en plus systématique de dispositifs informatisés dans l'enceinte de l'espace muséal (et pas seulement d'exposition) – ce qui multiplie les situations où de telles inscriptions informatiques sont susceptibles d'être collectionnées – et d'un emploi de plus en plus répandu de ces derniers chez les visiteurs eux-mêmes – ce qui rend pensable et potentiellement atteignable cette « évaluation continue (*ongoing evaluation*) » que Rob Stein appelait de ses vœux pour remédier aux efforts trop « minimaux et épisodiques » des études précédentes qui reposaient sur des « outils rudimentaires et inefficaces » (*idem*). Ainsi, le fait de s'appuyer sur les dispositifs informatisés personnels des visiteurs – que ce soit des *smartphones,* des tablettes, des montres connectées et tout un ensemble de capteurs accessoirisés, embarqués, voire intégrés dans des vêtements (Neely, Stein et Stimler, 2014 : diapositive 8) – permet aux professionnels de l'évaluation muséale informatisée d'intégrer ces derniers à leur panoplie de dispositifs d'inscription, aux côtés d'autres dispositifs présents depuis plus longtemps.

Dans une présentation commune à l'occasion de l'édition 2014 de la conférence *Museums and the Web* à Baltimore, Liz Neely (Art Institute of Chicago), Rob Stein (Dallas Museum of Art) et Neal Stimler (Metropolitan Museum of Art) ont évoqué comment les dispositifs informatisés personnels des visiteurs pouvaient être utilisés par les professionnels de l'évaluation muséale comme des « sources de données analytiques (*sources of analytical data*) » (*ibid.* : diapositive 10) mais aussi, par les professionnels de la médiation, comme un « moteur pour l'informatique anticipatoire (*anticipatory computing*) » (*ibid.* : diapositive 12) ; les deux étant, pour eux trois, profondément liés. On retrouve ici cette articulation fantasmée entre, d'une part, la scripturalisation et la textualisation des visiteurs et de leurs pratiques de visite et, de l'autre, la textualisation automatisée des écrans des différents dispositifs personnels de ces derniers tout au long du « voyage » au cours duquel ils sont susceptibles d'être mobilisés.

Ainsi, le travail de textualisation des visiteurs et de leurs pratiques de visite repose de plus en plus sur une intégration des dispositifs personnels des visiteurs dans la conception du protocole d'enquête ou, comme cela était le cas au musée d'archéologie et d'art d'Haïfa, de dispositifs mis à disposition des visiteurs par le musée lui-même (Dim et Kuflik, 2012 : 3) dans le cadre d'une politique de prêt ou d'expérimentation.

En effet, plusieurs projets ont été menés ces dernières années afin de concevoir des expositions autour du recours à ces dispositifs d'inscription, afin de les intégrer dans un propos qui justifie leur présence. Cela a été le cas, par exemple, de l'exposition *Body Metrics* au Tech Museum of Innovation (inaugurée en octobre 2014), situé au cœur de la Silicon Valley[34], de l'exposition *Ni vu ni connu*, au musée des Confluences de Lyon en 2006 (Candito dans Daignault et Schiele, 2014 : 273-286) ou encore, de l'exposition permanente du Cooper Hewitt, Smithsonian Design Museum avec son dispositif *The Pen* ; projet présenté à plusieurs reprises par Rob Stein comme un projet complémentaire de *DMA Friends* (Stein, 2016b : diapositives 39 à 46 ; Stein, 2017 : diapositives 26 à 31).

Dès à présent, avec leurs nombreux capteurs (caméra, micro, détecteur de proximité, capteurs de luminosité, magnétomètre, gyromètre, accéléromètre, thermomètre, capteur infrarouge, etc.), les principaux dispositifs informatisés des visiteurs tels que les *smartphones* et tablettes (et, très progressivement, les montres connectées avec leur propre batterie de capteurs biométriques) peuvent venir poursuivre le mouvement permanent d'extension et de redéfinition constant des frontières du champ du collectionnable et du textualisable au sein du champ de l'évaluation muséale. En effet, grâce à ces nombreux capteurs et à leur présence dans les dispositifs informatisés des visiteurs eux-mêmes, la totalité idéelle qui se dessine est considérable et les choses perçues comme manquantes le sont tout autant.

On voit ici encore comment les extériorités vis-à-vis desquelles se positionne et prend sens le processus d'économie scripturaire reconduisent cette tension structurelle entre, d'une part, une volonté de perfectionner, de sophistiquer un dispositif de pouvoir et, d'autre part, une certaine lucidité quant à ce qui lui échappe. Néanmoins, nous l'avons vu, c'est cette tension qui sert de moteur à ce processus et qui le reconduit sans cesse.

Avec l'insertion de ces différents dispositifs informatisés personnels des visiteurs dans la panoplie de dispositifs d'inscription des professionnels de l'évaluation muséale, ce sont également les cadres ontologiques dans lesquels ce travail de scripturalisation et de textualisation prend sens qui sont amenés à évoluer et à être redéfinis. Il en va de même pour les principes directeurs qui régissent la collection d'inscriptions.

Ce mouvement vient ainsi poursuivre mais aussi retravailler en profondeur le « grand projet » de modélisation de l'*expérience de visite totale* initié par John Falk et Lynn Dierking

[34] https://www.thetech.org/plan-your-visit/exhibits/bodymetrics (consulté le 06 septembre 2017)

depuis la moitié des années 1980. En effet, l'assemblage épistémologique sur lequel repose leur *modèle compréhensif* puis leur *modèle prédictif* – qui articule déjà un ensemble de propositions hétéroclites –, est ainsi remis en question par la circulation de nouveaux regards et écoutes depuis d'autres matrices disciplinaires et espaces professionnels. Cependant, l'intérêt de ces deux auteurs pour le triptyque psychologie sociale, sciences cognitives et marketing leur a permis de rendre compatibles leurs modèles avec la montée en puissance et la circulation d'énoncés, de postures méthodologiques et de formes documentaires depuis ces matrices disciplinaires et espaces professionnels.

*

Ainsi, la double fonction des dispositifs informatisés personnels des visiteurs comme dispositifs d'inscription des pratiques et comme dispositifs de médiation permet ainsi aux acteurs des industries médiatisantes d'investir – et de s'investir – dans un travail complexe qui vise à articuler textualisation des visiteurs et de leurs pratiques de visite et textualisation automatique des écrans disposés sous les yeux et les mains des visiteurs. Autrement dit, de voir dans l'articulation entre écriture des pratiques (au cœur de l'analyse de la deuxième partie) et pratique des écritures (au cœur de l'analyse de la troisième partie) un ensemble de pratiques et opérations textuelles à explorer et/ou à privilégier dans une situation où règne une profonde incertitude quant à modes d'existence et la raison d'être de l'institution muséale mais également quant aux processus mêmes de communication muséale (au cœur de l'analyse de la première partie).

Poursuivons ainsi notre propos en nous intéressant désormais à la manière dont peuvent s'opérer ces articulations entre, d'une part, scripturalisation et textualisation des visiteurs et de leurs pratiques et, d'autre part, textualisation automatique des écrans à disposition des visiteurs lors de leur visite et au-delà.

Troisième partie. L'architextualisation des pratiques d'écriture de médiation

Introduction. D'une écriture des pratiques à une pratique des écritures

La deuxième partie de la thèse a été l'occasion de réfléchir au processus complexe de scripturalisation et de textualisation des pratiques de visite muséale « *dans la dynamique de l'enquête* » (Cordonnier, 2015 : 2-3, souligné par l'auteur), dans la dynamique de l'évaluation muséale tel que ce champ relativement récent a pu se constituer depuis le début du XX^{e} siècle ; avec, nous l'avons vu, une capacité à se projeter particulièrement intéressante à relever (ce dont témoigne, entre autres, l'élargissement progressif du champ du collectionnable).

Cet intérêt pour ce processus a été l'occasion de « saisir les logiques ambivalentes » (*ibid.* : 13) qui le sous-tendent et de caractériser le « statut épistémologique » (*idem*) des visiteurs (autant du programme *DMA Friends* que des autres musées au sein desquels ils étaient étudiés par d'autres chercheurs au cours des XX^{e} et XXI^{e} siècles), à savoir, leur métamorphose, leur « transmutation sémiotique » (Jeanneret, 2014a : 468-479) – par l'intermédiaire d'une pluralité de médiations matérielles et symboliques – en « mannequins » chargés d'une « visée opérationnelle » (*ibid.* : 265). En effet, l'architextualisation progressive de l'évaluation muséale – qui prend appui sur une puissante ingénierie des transmutations sémiotiques (qui ne repose pas exclusivement, néanmoins, sur des procédures informatisées) – sémiotise chaque visite, chaque activité réalisée lors de celle-ci, en une « archive paradoxale car éloignée des logiques et effaçant la dynamique de la situation » dans laquelle elle a été produite (Cordonnier, 2015 : 19). C'est ce que le double processus de *désingularisation* et de *décontextualisation* a cherché à montrer.

Cependant, la tendance, dans les procès de textualisation, à vouloir recontextualiser et resinguliariser certaines pratiques de visite qui correspondent à des régimes valorisés par tel ou tel établissement à travers un procédé de *réincarnation* (fictive ou réelle) a permis de montrer que cette ingénierie des transmutations sémiotiques fonctionne aussi en sens inverse. C'est cette capacité, d'une part, de désingularisation et de décontextualisation et, d'autre part, de recontextualisation et de resingularisation, qui fonde la puissance de ces dispositifs informatisés (tels que l'architexte *DMA Friends*) et configure la mise en trivialité des *êtres culturels* ainsi produits ; Robert « Bobby » Kaufman, « individu collectif » identifié par les responsables du programme *DMA Friends*, en constitue un exemple singulier.

La question de la mise en trivialité des mannequins du public de tel ou tel musée, de ces *archives paradoxales*, pose la question de leur caractère polychrésique, c'est-à-dire la manière dont ils font l'objet de « constantes réappropriations » et sont pris dans « un large spectre de logiques sociales différentes » (Jeanneret, 2008 : 83 ; Cordonnier, 2015 : 8). Notre analyse, dans le chapitre 3, de l'article de Rob Stein intitulé « Museums… So What ? » (Stein, 2014c) – qui traitait de la concurrence sur le marché de la philanthropie nord-américaine et de la domination de ce dernier par les tenants de l'*altruisme efficace* –, a permis, par exemple, de voir comment les modalités de construction de tels mannequins au Dallas Museum of Art répondait aux injonctions d'acteurs tiers qui se caractérisent par leur capacité à financer les musées et à leur faire respecter un cahier des charges lié à l'évaluation scrupuleuse des actions entreprises dans le cadre de ces financements. Nous l'avons vu, cette profonde articulation entre subventionnement et évaluation est mise en œuvre dès les années 1960 lorsque « les organismes subventionnés par le gouvernement fédéral doivent réserver un pourcentage prescrit du montant alloué pour 'évaluer l'efficacité [*effectiveness*] des interventions éducatives' » (Daignault et Schiele, 2014 : 24). On assiste ainsi davantage à une radicalisation et à une standardisation de cette articulation (par l'élaboration de documents par un ensemble d'organismes tiers qui cherchent à harmoniser, grâce à une posture de surplomb, les normes d'évaluation dans le champ muséal et culturel) qu'à son apparition subite (et subie).

Une fois transformés en « objets durcis » (Desrosières, 2010 : 402), ces mannequins sont mobilisés dans un ensemble très hétérogène de situations de communication lors desquelles leur caractère « durci » est mis à l'épreuve de leur caractère polychrésique. En effet, ces *objets durcis* sont également des « objets frontières » (Desrosières, 2014 : 180), c'est-à-dire des objets « assez plastiques pour s'adapter aux besoins locaux et aux contraintes des différentes parties qui les utilisent, et cependant assez robustes pour maintenir une identité commune à travers ces différents sites » (Bowker et Star, 1999 : 297 cité dans Desrosières, 2014 : 180).

Si l'on reprend l'exemple de Bobby, il est intéressant de voir comment ce visiteur et ses pratiques ont été repérés par les responsables du projet via l'architexte *DMA Friends*, comment il a fait l'objet d'un entretien individuel avec Nicole Stutzman-Forbes, comment cet entretien a fait l'objet d'un article sur le blog officiel du musée et comment une capture d'écran de cet article a circulé à travers son insertion dans les présentations de Rob Stein à de nombreuses occasions. Ces différentes transmutations sémiotiques de Bobby ont permis de faire de ce dernier un *objet durci* capable d'être mobilisé dans différentes situations de communication. La diversité des présentations où Rob Stein le mobilise pour justifier du bien-fondé de la démarche

du Dallas Museum of Art en est un exemple : le mannequin « Bobby » est suffisamment dur pour « maintenir une identité commune à travers ces différents sites » mais suffisamment « plastique pour s'adapter aux besoins locaux et aux contraintes des différentes parties qui les utilisent » (*idem*). Ci-dessous, voici deux conférences – *Museums and the Web* à Florence (Italie) en février 2014 et *Museums and the Web* à Baltimore (Etats-Unis) en avril de la même année – lors desquelles Bobby est présenté aux membres du public.

Figure 67. A gauche : capture d'écran du billet de blog publié par Nicole Stutzman-Forbes à propos de Bobby en mars 2013 (Stutzman-Forbes, 2013), intégrée dans une diapositive de Rob Stein lors de la conférence *Museums and the Web* à Florence, en février 2014 (Stein, 2014a)
A droite : mise en regard de la capture d'écran du billet de blog publié par Nicole Stutzman-Forbes avec deux captures d'écrans d'un nuage de points où est « localisé » Bobby (en haut à gauche) et d'un diagramme représentant les activités de Bobby (en bas à gauche) (Stein, 2014a)

Figure 68. A gauche : capture d'écran du billet de blog publié par Nicole Stutzman-Forbes à propos de Bobby en mars 2013 (Stutzman-Forbes, 2013), intégrée dans une diapositive de Rob Stein et de Bruce Wyman lors de la conférence *Museums and the Web* à Baltimore, en avril 2014 (Stein et Wyman, 2014b)
A droite : mise en regard de la capture d'écran du billet de blog publié par Nicole Stutzman-Forbes avec deux captures d'écrans d'un nuage de points où est « localisé » Bobby (en haut à gauche) et d'un diagramme représentant les activités de Bobby (en bas à gauche) (Stein et Wyman, 2014b)

Il en va de la mobilisation de Bobby – appréhendé comme être culturel à même de circuler d'un espace (celui d'une conférence à Florence) à un autre (celui d'une conférence à Baltimore) – comme tout autre forme documentaire à même de textualiser une ou des pratiques de visite spécifiques. En effet, toutes les formes documentaires présentes dans le tableau de bord de l'architexte *DMA Friends* se caractérisent par cette « grande plasticité » (Jeanneret, 2014a : 691) qui rend possible leur mobilisation dans un ensemble très hétérogène de situations de communication.

Dans l'image ci-dessous, on voit, par exemple, comment trois diagrammes (on reconnaît la carte qui sémiotise la représentativité démographique du public du DMA analysée dans la première section du chapitre 3) sont mobilisés dans le cadre d'une discussion entre trois responsables du programme ; de gauche à droite, Rob Stein, Nicole Stutzman-Forbes et Shyam Oberoi.

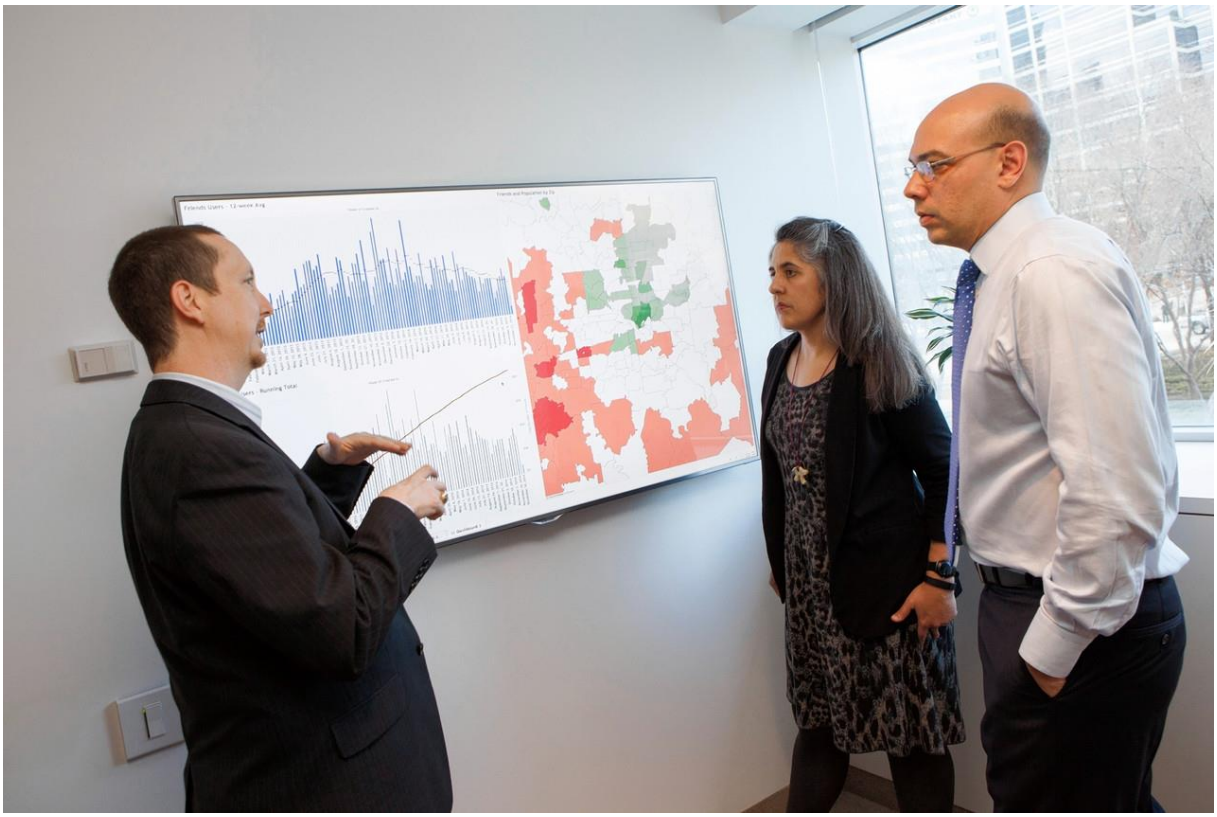


Figure 69. Image insérée dans l'article d'Ellen Gamerman, « When the Art is Watching You », publié dans le *Wall Street Journal* le 11 décembre 2014 (Gamerman, 2014)

Dans une double perspective où l'architexte *DMA Friends* était appréhendé autant comme un outil de preuve qu'un outil de coordination et de gouvernement (autant du personnel du musée que des visiteurs), on voit comment ces formes documentaires et ce qu'elles textualisent

sont susceptibles d'être mobilisées dans différentes situations de communication où, là encore, la « mise en intrigue médiatrice » (Ricoeur cité dans Wrona, 2012 : 180) est cruciale. Bien entendu, cette mise en intrigue répond à des contraintes propres à la « scène d'énonciation » (Bouchard et al., 2015 : 10) où elle peut se déployer. L'insertion d'un diagramme dans une diapositive pour une présentation devant des pairs, dans un dossier de subventionnement, dans une réunion de personnel, dans un article de presse, dans une rencontre avec des mécènes potentiels ou dans un dispositif de diffusion installé dans l'espace d'accueil du musée, ne va pas nécessiter le recours aux mêmes « langages », « écritures » et « signes », aux mêmes « formes », « formats » et « supports » (*idem*).

*

Si la question de la mobilisation de ces formes documentaires plastiques et formatées pour circuler (par des fonctions spécifiques et paramétrables d'export, par exemple, comme cela est proposé dans la plupart des architextes comme *Chart.io* et *Tableau*) est cruciale, nous souhaitons nous intéresser davantage, dans cette troisième et dernière partie, à la mobilisation de ces formes (et, surtout, des inscriptions informatiques sur lesquelles repose leur processus de textualisation) dans une pratique des écritures de médiation patrimoniale, dans le geste poétique, éditorial et documentaire ; le mouvement que nous avons présenté à travers la formule « d'une écriture des pratiques à une pratique des écritures ».

En effet, il serait pertinent de poursuivre notre analyse en nous focalisant sur la mobilisation de ces formes documentaires dans le cadre de montages de dossier de financement ou dans le cadre de la conduite d'une campagne de levée de fonds (ce que nous souhaiterions faire, par la suite, pour approfondir notre hypothèse d'une logique de *double marché* dans le champ muséal, notamment). Néanmoins, c'est bien cette articulation complexe entre une écriture des pratiques et une pratique des écritures qui retient toute notre attention dans le cadre de cette thèse, la manière dont les inscriptions informatiques qui alimentent l'architexte *DMA Friends* (mais aussi *Wezit* selon d'autres modalités) servent non seulement à effectuer un travail de textualisation des pratiques de visite mais aussi à effectuer un travail de textualisation des dispositifs de médiation informatisés ; ce que permet cette architextualisation de l'évaluation muséale, telle que nous l'avons analysée à travers l'exemple de *DMA Friends*.

Si, dans son ouvrage *Identity and the Museum Visitor Experience*, John Falk insiste sur la « nécessité (*necessity*) » – et non plus seulement sur le « luxe (*nicety*) » (Falk, 2009 : 20) – de mener des études continues relatives aux pratiques de visite muséale des différentes

personnes qui passent le seuil du musée (mais aussi de celles qui ne le franchissent pas), il esquisse également, dans les toutes dernières phrases de son ouvrage, un projet d'articulation profonde (fondée sur son modèle prédictif et son informatisation), entre, d'une part, l'élaboration de « stratégies de plus en plus sophistiquées pour mesurer les motivations identitaires d'entrée du public » et la mise au point de « stratégies pour s'ajuster, en temps réel, à ces informations » (*ibid*. : 251).

Cet ajustement *en temps réel* à des inscriptions collectionnées à propos des pratiques de visiteurs grâce à toute une ingénierie des transmutations sémiotiques basée sur un ensemble de médiations matérielles, symboliques et herméneutiques a été présenté précédemment comme le *Graal* des acteurs dont la conception (plus ou moins industrielle) de dispositifs de médiation informatisés est le cœur de métier et qui se situent à la croisée des industries de la médiatisation (comme cela est le cas, autant de l'agence Mazedia, que de professionnels comme Rob Stein).

Comme nous l'avons vu à travers l'analyse de l'architexte *DMA Friends* comme outil de coordination du personnel d'accueil et de médiation du Dallas Museum of Art – présentés comme autant d'*ambassadeurs* du programme et d'*approvisionneurs*, si l'on peut dire, de l'architexte en inscriptions informatiques –, cet ajustement peut se manifester à travers un changement de comportements de ce personnel, en réaction à ce qui est textualisé, « en temps réel » sur les écrans de leurs postes de travail (Stein et Wyman, 2014a ; Stein et al., 2015). Ces « stratégies pour s'ajuster, en temps réel, à ces informations » (Falk, 2009 : 251) peuvent, certes, créer une « émulation » entre membres du personnel pour « affiner » leur « *pitch* » (Stein et Wyman, 2014a) – comme le feraient des commerciaux à qui l'on demanderait de parfaire leur discours de vente – mais elles peuvent aussi conduire à une reconfiguration de la manière dont ces métiers – ceux de l'accueil, de la surveillance, de la médiation, etc. – sont pensés, pratiqués et revendiqués.

Malgré tout l'intérêt que représente cette question de l'ajustement à ce qui est textualisé à travers les tableaux de bord – et qui a été largement étudié par les chercheurs en sciences politiques et en sociologie de la raison statistique, notamment (Lascoumes et Le Galès, 2004 ; Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014 ; Bruno et Didier, 2013 ; Bruno, Didier et Prévieux, 2014) – les stratégies d'ajustement qui nous intéressent plus particulièrement ici sont celles qui concernent directement le geste d'écriture et, plus précisément, la textualisation des écrans mis sous les yeux et les doigts des visiteurs. Autrement dit, comment les inscriptions informatiques collectionnées lors du processus de scripturalisation des pratiques de visite muséale sont

mobilisées dans les procès de textualisation (automatisés ou non) des écrans de dispositifs de médiation patrimoniale informatisés.

Ainsi, il apparaît que la textualisation de pratiques de visite et le façonnage de *mannequins* du public constituent l'un des usages possibles des inscriptions informatiques collectionnées tout au long de ce processus complexe de scripturalisation des pratiques. Nous avons vu à quel point cette textualisation est importante pour la poursuite du projet de l'institution muséale, notamment quand les modalités mêmes de cette poursuite sont remises en question par un ensemble d'acteurs qui s'interrogent sur les modes d'existence des musées et sur leur raison d'être. Le travail de scripturalisation et de textualisation des pratiques de visite se révèle être un ensemble de pratiques et d'opérations textuelles explorées ou privilégiées par un ensemble d'acteurs (qui évoluent au sein ou gravitent autour des musées) qui fondent leur prétention professionnelle sur leur capacité à mener à bien ce processus et à rassurer, à soulager, celles et ceux qui éprouvent un sentiment d'inquiétude dans cette situation d'incertitude.

L'exemple du programme-architexte *DMA Friends* est, nous semble-t-il, particulièrement représentatif de cet investissement profond dans ces processus afin de mettre en avant le bien-fondé de la poursuite du projet muséal (appréhendé à travers ses dimensions politiques, sociales et culturelles) face à une multiplication d'injonctions provenant d'un ensemble d'acteurs qui requièrent du musée de fournir les preuves que son existence sociale et sa raison d'être sont légitimes. La nature et la provenance même de ces réquisitions conditionnent, nous l'avons vu, les modalités à travers lesquelles les musées ont à se justifier (recours privilégié aux médias informatisés, primauté de la mise en nombres, standardisation des formes documentaires mobilisées, choix d'indicateurs spécifiques, etc.).

Néanmoins, nous allons chercher, dans cette troisième partie, à montrer comment ce travail de textualisation des pratiques s'articule avec un travail de textualisation des écrans de dispositifs de médiation informatisés, comment l'écriture des pratiques et la pratique des écritures sont complémentaires et selon quelles modalités cette articulation s'effectue.

D'emblée, précisons que cette réflexion s'inscrit pleinement dans celle de chercheurs qui se sont intéressés aux « stratégies d'internalisation de la figure du public sous la forme d'un Visiteur Modèle » (Davallon, 1999 : 304-305 ; Glicenstein, 2009 : 112-118) ; *figure* – que nous nommons ici *mannequin* – qui reflète et cristallise des « régimes de pratiques » (Foucault, 2001b : 841) et des « compétences » (Davallon, 1999 : 132) valorisés par les professionnels investis dans les « gestes de mise en exposition » (*ibid.* : 11). Dans le cas de *DMA Friends*, ces

régimes de pratiques valorisés se traduisent, nous l'avons vu, par un ensemble d'indicateurs principaux et secondaires (qui témoignent, là encore, de l'importance de la phase de qualification avant celle de la quantification) parmi lesquels on trouve la visite répétée, une participation diversifiée, une affinité croissante avec l'établissement, un consentement à renseigner systématiquement ses activités lors d'une visite, etc.

L'exemple de Bobby nous a permis de voir comment ce *Visiteur Modèle* avait été identifié grâce à l'architexte *DMA Friends* et comment cette identification avait été accueillie de façon très enthousiaste par de nombreux pairs réunis notamment lors de la conférence *Museums and the Web* à Portland (Oregon) en avril 2013 (Stein et Wyman, 2013a ; Stein et Wyman, 2013b). Présent lors de cette présentation (trois mois à peine après le lancement officiel du programme en janvier 2013), nous avions été surpris par les applaudissements et acclamations et nous nous étions dit que quelque chose était en jeu dans l'identification de ce *visiteur-modèle*, de cet *informateur exceptionnel*. Ce n'est que deux ans plus tard, dirions-nous, que nous avons réellement compris ce qui s'était passé lors de cette présentation et que nous avons décidé de prendre le programme *DMA Friends* comme terrain secondaire capable d'éclairer notre premier terrain, celui de l'agence-prestataire Mazedia et de son architexte *Wezit*.

Le fait de nous placer dans la lignée de ces travaux en sociosémiotique de l'exposition nous semble important dans la perspective qui est la nôtre et où un rôle prépondérant est donné au tissu des relations intermédiatiques entre les médias informatisés et le média-exposition. L'analyse de l'insertion des médias informatisés (et de la panoplie de signes qui les accompagnent) dans l'espace du Dallas Museum of Art dans le chapitre 6 a été l'occasion de montrer toute l'importance que revêtait celle-ci dans le fonctionnement de l'architexte *DMA Friends*. Cela a également été l'occasion d'insister une nouvelle fois sur le fait que la « matérialité », l'« objectalité » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 97) de ces médias est importante à prendre en compte pour l'analyse afin de comprendre comment elles suscitent des pratiques qui se déploient autant dans une dimension cognitive que corporelle (Jeanneret, Souchier et Le Marec, 2003 : 102-105). Si nous nous intéressons au corps sémiotisé sur les écrans des dispositifs de médiation informatisés, nous nous intéressons également au corps des sujets sociaux agissants et interprétants dans une situation de communication au cours de laquelle ils sont investis « corps et âme », si nous pouvons nous exprimer ainsi.

Dès lors, l'analyse des « nouvelles formes [et processus] de textualisation » (Jeanneret, 2008 : 142) des écrans de dispositifs de médiation patrimoniale informatisés va se faire en deux temps.

Dans le chapitre 7, nous allons nous intéresser à la manière dont une poétique particulière des écritures, le *transmedia storytelling* (qui a fait l'objet d'un court développement dans le premier chapitre de l'introduction générale) apparaît comme une réponse possible, sur le plan des écritures, autant à une valorisation de certains régimes de pratiques de visite (nous verrons lesquels) par les professionnels investis dans les gestes et opérations de mise en exposition qu'à une volonté – ou à une « nécessité » (Falk, 2009 : 20) – de prendre en compte, à la suite de certains professionnels de l'évaluation muséale, l'« intégralité » (Falk et Dierking, 2012 : 251) de l'expérience de visite muséale, l'« expérience totale (*total experience*) » de visiteurs tout au long de leur « voyage (*journey*) » (Falk et Dierking, 1992 : 1). En d'autres termes, nous verrons comment une « prétention totale » (Jeanneret, 2014a : 496) à saisir l'intégralité de l'expérience de visite muséale est peu à peu articulée avec une prétention totale à accompagner, sur le plan des écritures, ce *voyage*. Nous verrons, par exemple, comment une théorie systémique du texte (Jeanneret, 2008 : 143), sur laquelle s'appuie le *transmedia storytelling* (Bourdaa, 2013 : 8), s'articule particulièrement bien avec une théorie systémique de l'expérience de visite muséale (Falk et Dierking, 2012 : 30), qu'il s'agit de saisir (au double sens de *comprendre* et *maîtriser*) dans son intégralité grâce à un processus d'informatisation et d'architextualisation de l'évaluation muséale.

Le chapitre 7 sera ainsi l'occasion de poursuivre notre réflexion à propos de l'imbrication entre, d'une part, le façonnage de mannequins du public muséal (qui a fait l'objet d'une analyse diachronique et synchronique dans le cadre de la deuxième partie) et, d'autre part, l'adoption de poétiques des écritures médiatiques particulières. Cette imbrication repose sur le postulat que « toute disposition écrite se justifie par une anticipation de lecture » (Jeanneret, 2011 : 54) et que ce travail d'anticipation de lecture se justifie lui-même par une textualisation, même très partielle ou rudimentaire, de ces lecteurs.

Si la deuxième partie a été l'occasion d'explorer la manière dont un ensemble d'acteurs (industriels ou non) cherchaient à conjurer la discontinuité et l'hétérogénéité essentielles et non-accidentelles des processus de communication (et, plus précisément, de communication muséale) par un investissement dans le geste d'ingénierie des transmutations sémiotiques qui repose en (grande) partie sur le recours aux médias informatisés (dispositifs de prédilection des industries médiatisantes), nous allons voir, dans la troisième et dernière partie, comment un autre ensemble d'acteurs (parfois les mêmes qui maîtrisent cette ingénierie) cherchent à conjurer la même discontinuité et la même hétérogénéité des processus de communication par un investissement dans le geste poétique ; geste qui repose, lui aussi, de plus en plus sur le

recours aux médias informatisés qui ont cette capacité à pénétrer un nombre toujours plus grand d'espaces de compétences jusque-là relativement autonomes.

A partir de l'étude de cette poétique des écritures singulière (qui nécessitera d'examiner la circulation de cette dernière, appréhendée comme un *être culturel* à part entière, entre les différentes industries de la médiatisation), nous nous intéresserons, dans un second temps – qui correspondra au chapitre 8 –, au processus d'industrialisation des prédilections sémiotiques (Jeanneret, 2014b : 230) qu'elle rend possible selon différentes modalités.

Rappelons ici brièvement que l'exercice de prédilections sémiotiques consiste, pour tout sujet interprétant en présence d'une même « organisation textuelle » (Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003 : 143), à y prélever des signes « qui peuvent valoir plus particulièrement à ses yeux » (Jeanneret, 2014b). Ce « prélèvement » correspond à une « différenciation active » au sein d'un « même espace donné à voir » (Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003 : 143). Ceci explique la raison pour laquelle, devant une même forme textuelle observable, différentes manières « d'engager l'interprétation » (*ibid.* : 144) conduisent à la formation de textes représentés différents d'un sujet interprétant à l'autre. En effet, la singularité des sujets interprétants fait que ce ne sont jamais les mêmes signes qui sont prélevés au sein d'une même forme textuelle.

Les régimes de pratiques et de compétences identifiées dans le chapitre 7 traduisent autant de manières valorisées par les professionnels investis dans les opérations de mise en exposition d'engager l'interprétation. Nous faisons l'hypothèse ici qu'à travers la valorisation de ces dernières, ce sont un ensemble de prédilections sémiotiques qui sont valorisées, un ensemble de manières d'engager l'interprétation face à une même organisation textuelle et face aux signes qu'elle donne à lire, à interpréter et, dans le cas des écrits d'écrans, à manipuler. Dès lors, le processus d'industrialisation des prédilections sémiotiques consisterait, dans ce cas précis, à perfectionner l'articulation entre, d'une part, l'identification de ces prédilections sémiotiques au moment même où celles-ci s'exercent – d'où l'importance d'une sophistication des processus de scripturalisation des pratiques de visite et d'une réduction de leur temporalité – et, d'autre part, les procès de (re)textualisation des écrans mis sous les yeux et les mains de celles et ceux exerçant précisément cette prédilection. Nous verrons, par exemple, à quel point les « signes passeurs » (Jeanneret, 2014a : 438) jouent un rôle crucial dans cette articulation, par le statut qui leur est donné autant par les professionnels des écritures de médiation et de l'évaluation muséale informatisées que par celles et ceux à qui ils sont donnés à voir et à manipuler.

Afin de rendre possible cette articulation complexe et largement exploratoire au moment où ces lignes sont écrites, il apparaît qu'au projet d'architextualisation de l'évaluation muséale répond un projet équivalent d'architextualisation de l'« écriture en musée » (Jeanneret et Rondot, 2013 : 131-147), notamment lorsqu'il s'agit d'une écriture pour des dispositifs de médiation informatisés (dans une perspective transmédiatique ou non). Ce double processus d'architextualisation de l'évaluation muséale et des écritures de médiation patrimoniale rend dès lors envisageable la mise en place de protocoles destinés à réinvestir les inscriptions informatiques collectionnées lors de l'évaluation muséale informatisée (qui servent à textualiser les pratiques de visite) directement dans le processus d'écriture pour les dispositifs de médiation informatisés. C'est dans ce mouvement que prend sens l'articulation entre les deux terrains et corpus de la thèse – l'architexte *DMA Friends* (examiné dans la deuxième partie) et l'architexte *Wezit* (examiné dans cette troisième et dernière partie) – et que se dessinent les potentialités d'une telle articulation. L'intérêt réciproque que portent Rob Stein à l'architexte *Wezit* et l'agence Mazedia à l'architexte *DMA Friends* (la visite du directeur de l'agence Mazedia au DMA en janvier 2016, la visite de Rob Stein à l'agence Mazedia en mars 2016 et une présentation conjointe lors de *Museums and the Web Asia* en septembre 2016 en témoigne bien) peut être justement interprété comme une volonté d'imaginer les potentialités de la mise en œuvre d'une telle articulation entre construction de savoirs à propos de pratiques de visite au cours desquelles s'exercent de multiples prédilections sémiotiques et façonnage d'une « image matérielle du texte », « l'élaboration […] de la textualité même » (Jeanneret, 2014a : 119).

Le chapitre 8 sera ainsi l'occasion d'examiner plus en détails l'architexte *Wezit*, conçu et déployé par l'agence prestataire Mazedia. Cet architexte, nous le verrons, exprime et favorise une conception de la communication muséale et de la médiation patrimoniale qui articule une théorie systémique de l'expérience de visite (que l'on retrouve pleinement dans l'architexte *DMA Friends*) et du texte de médiation patrimoniale (que l'on retrouve chez les théoriciens des écritures transmédiatiques).

A la fin de cette troisième partie, nous espérons pouvoir apporter des éléments de compréhension à propos de ce qui se joue dans cette articulation, même caractérisée par un statut (parfois fortement) expérimental. Dans une perspective « macro-sémiotique » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 27) – qui donne sens aux analyses micro-sémiotiques « au ras des textes et des dispositifs » (Jeanneret, 2014a : 637) et permet de les articuler les unes aux autres –, il est intéressant de donner une attention égale aux gestes d'ingénierie médiatique qui permet de disposer selon différentes configurations un ensemble

d’objets matériels sous les yeux et les mains de celles et ceux auxquels ils sont destinés, qu’aux discours qui accompagnent ces gestes et leur fournissent un cadre ontologique.

*

Commençons tout d’abord par nous intéresser aux régimes de pratiques et aux compétences de visite valorisés par les professionnels investis dans les opérations de mise en exposition. Leur identification et leur analyse nous permettront ensuite de comprendre en quoi l’adoption d’une poétique des écritures transmédiatiques a pu être appréhendée par certains professionnels comme un moyen de les voir s’actualiser, se manifester, se constituer en un « état phénoménal » (Vial, 2012 : 143) tout au long du *continuum* de la visite muséale.

Chapitre 7. Quelle poétique des écritures de médiation pour quelles pratiques de visite ?

Dans les chapitres précédents – et plus particulièrement les chapitres 5 et 6 de la deuxième partie – nous avons eu l'occasion de remarquer et de relever la présence de régimes de pratiques de visite valorisés par certains chercheurs et professionnels de l'évaluation muséale mais aussi par leurs homologues s'intéressant à d'autres filières des industries médiatiques. C'était le cas, par exemple, d'Henry Jenkins et de la *culture participative*, un système téléonomique qui s'est hybridé, dans le cadre du programme *DMA Friends*, avec celui de la *société démocratique* au sein de laquelle l'apprentissage librement choisi (*free-choice*) et tout au long de la vie (*lifelong*) puis la construction identitaire (*the construct of identity*) ont été particulièrement valorisés par John Falk et Lynn Dierking.

La mobilisation de ces deux systèmes téléonomiques dans le processus de définition du cadre ontologique du programme-architexte *DMA Friends* par Rob Stein entre la fin 2011 et le début 2013 a favorisé, de fait, un mouvement de cohabitation puis d'hybridation quant aux régimes de pratiques valorisés par le Dallas Museum of Art. Nous avons rappelé, dans une perspective généalogique, que chaque système téléonomique de référence (qui conditionne directement la définition d'un principe directeur pour la collection d'inscriptions puis d'interprétation et, enfin, de textualisation de ces dernières) est une « réalité historique et culturelle […] susceptible de se transformer » (Foucault, 2001b : 989) et que leur transformation, leur concurrence et leur hybridation méritent une attention particulière. En effet, nous avons remarqué que des pratiques et compétences valorisées par celles et ceux qui y faisaient référence, étaient rattachées à ces systèmes téléonomiques.

Le *modèle compréhensif* élaboré à partir du milieu des années 1980 par John Falk et Lynn Dierking prend tout son sens en regard d'un système téléonomique auquel il fait référence, celui de la « société démocratique » (Falk et Dierking, 2012 : 73), dans la lignée des écrits de John Dewey (*ibid.* : 79). Dans ce modèle compréhensif, les pratiques de visite et les compétences valorisées par les deux auteurs sont, entre autres, l'« apprentissage tout au long de la vie » (*ibid.* : 244). En effet, dans ce travail de modélisation (qui se base sur l'adoption d'un schème d'intelligibilité fonctionnel), la fonction que l'institution muséale « doit nécessairement remplir pour que le système puisse perdurer » (Berthelot, 2004 : 79) est une fonction fondamentalement éducative. Pour John Falk et Lynn Dierking, c'est la principale fonction de l'institution muséale pour assurer la pérennité d'une société démocratique.

7.1. La valorisation de pratiques et de compétences de visite

A travers l'adoption de ce modèle compréhensif comme matrice pour conduire une série d'études au sein de plusieurs musées nord-américains et britanniques, John Falk et Lynn Dierking ont peu à peu identifié les catégories motivationnelles, aspirationnelles qui ont connu, nous l'avons vu, une destinée triviale particulièrement intéressante suite à un travail scrupuleux d'énonciation éditoriale de la part des deux auteurs : les *explorateurs*, les *facilitateurs*, les *professionnels et amateurs avertis*, les *curieux d'expérience*, les *ressourceurs*, les *pèlerins respectueux* et les *chercheurs d'affinité*.

7.1.1. Les pratiques et compétences valorisées dans les musées du XXIe siècle

En cela, leur démarche est similaire à celle adoptée par différents chercheurs et professionnels de l'évaluation muséale tout au long du XXe siècle tels que Martine Levasseur et Eliseo Verón lorsqu'ils ont identifié cinq puis quatre configurations de visite qui étaient « autant de types de visite » (Levasseur et Verón dans Barbier-Bouvet, 1983 : 29) : (1) « les *fourmis*, ou la visite proximale », (2) « les *papillons*, ou la visite pendulaire », (3) « les *poissons*, ou la visite glissement » et (4) « les *sauterelles*, ou la visite 'punctum' » (*idem*). Tout comme les catégories de visiteurs de John Falk et Lynn Dierking, ce « bestiaire » (*idem*) va connaître une destinée triviale intéressante, comme en témoigne l'article d'Eyal Dim et de Tsvi Kuflik publié dans le cadre de l'édition 2013 de la conférence *Museums and the Web* (Kuflik et Dim, 2013).

7.1.1.1. Observateurs, participants, indépendants et enthousiastes

Cette démarche se rapproche également de celle adoptée par Randi Korn au cours des années 2000 lorsqu'elle travaille à l'élaboration du programme-cadre *Framework for Engaging with Art* en partenariat avec le Dallas Museum of Art. Nous nous souvenons que quatre catégories de visiteurs avaient alors été identifiées à travers un travail de regroupement statistique (*cluster*) : les « observateurs » (Pitman et Hirzy, 2011 : 44-53), les « participants » (*ibid.* : 54-63), les « indépendants » (*ibid.* : 64-73) et les « enthousiastes » (*ibid.* : 74-83). A chaque catégorie sont rattachées des « préférences en termes d'interprétation (*interpretation preferences*) » (*ibid.* : 48, 58, 68 et 78) qui peuvent être rapprochées, d'une certaine manière, de l'exercice de prédilections sémiotiques spécifiques, de préférence pour certains signes et régimes de signes.

Les « observateurs », nous dit-on, « veulent être aidés lorsqu'ils regardent des œuvres d'art et apprécient les explications et perspectives simples (*straightforward explanations and insights*) qui les aident à comprendre le sens d'une œuvre d'art et l'histoire qu'elle raconte (*the story it tells*) » (*ibid.* : 48). On apprend aussi que « comparés aux participants et aux enthousiastes, il est moins probable qu'ils assistent à des conférences et à des programmes liés aux arts vivants » (*idem*).

Pour ce qui est des « participants », ceux-ci « apprécient l'art et focalisent leurs expériences sur l'apprentissage (*focus their experiences on learning*) » (*ibid.* : 58). Ces derniers « utilisent les visites guidées, consultent les ressources dans les espaces de lecture et assistent aux conférences et colloques au DMA » (*idem*). « Les participants sont intéressés lorsqu'il s'agit d'apprendre l'histoire représentée dans une œuvre d'art, d'obtenir des perspectives simples à propos d'une œuvre d'art et de connaître les instruments et techniques de l'artiste » (*idem*).

Les « indépendants », quant à eux, « préfèrent regarder les œuvres d'art et développer leurs propres interprétations sans que leur soient données des explications par le musée » (*ibid.* : 69). « Ils aiment connaître les instruments et techniques de l'artiste mais sont moins intéressés que les autres groupes par l'histoire représentée dans une œuvre d'art » (*idem*). « Durant les entretiens, ils ont fortement exprimé le fait qu'ils préfèrent quand les musées font en sorte que les visiteurs ralentissent (*slow down*) et regardent attentivement les œuvres d'art (*look closely at works of art*) » (*idem*).

Enfin, « les enthousiastes cherchent des informations de toutes natures et dans tous les formats (*of all types and in all formats*) » (*ibid.* : 78). « Ils sont intéressés de connaître l'histoire représentée par une œuvre d'art, de recevoir des explications pour les accompagner dans leur interprétation et d'apprendre à propos des instruments et techniques de l'artiste » (*idem*). « Ils participent activement dans les visites guidées et sonores, dans les conférences et colloques, apprécient de répondre de façon créative aux arts (*responding creatively to art*) et aiment rentrer en relation à travers la musique, la danse, le théâtre et les lectures » (*idem*). Selon une des personnes interrogées, « Il n'y en a jamais assez (*more is never enough*) » (*idem*). On apprend aussi que « 82% » des enthousiastes ont « suivi des cours d'histoire de l'art » (*ibid.* : 76), que « 35% se décrivent comme des artistes », que « 66% visitent d'autres villes pour voir des expositions », que « 83% utilisent Internet pour en savoir plus à propos des expositions et de la programmation », que « 12% sont des primovisiteurs », que « 50% sont des membres du DMA » et, enfin, que « 25% sont des hommes et 75% des femmes » (*idem*).

Nous verrons, dans la seconde section de ce chapitre, que les pratiques et compétences de cette quatrième catégorie de visiteurs sont particulièrement valorisées lors de l'adoption d'une poétique des écritures transmédiatiques.

Reprenons les catégories de visiteurs identifiées par John Falk et Lynn Dierking à travers leurs modèles compréhensif et prédictif. De même que pour les catégories de visiteurs identifiés par Randi Korn en collaboration avec le Dallas Museum of Art, à chaque catégorie est rattachée une série de pratiques de visite qui la caractérise.

7.1.1.2. Explorateurs et facilitateurs

Les « explorateurs (*Explorers*) », par exemple, se caractérisent par une « exploration conduite par la curiosité (*curiosity-driven exploration*) » (Falk, 2009 : 218) plutôt que par et une volonté d'être guidés simplement d'un point A à un point B. De l'extérieur, leur parcours peut paraître « illogique (*illogical*) » (*idem*) – il a « peu de chance d'être pleinement linéaire (*unlikely to be fully linear*) » (*idem*) – mais le fait de connaître leurs « expériences passées, leurs connaissances et leurs intérêts » révèle qu'il n'en est rien et que « leur parcours à travers le musée est tout à fait logique (*makes perfect sense*) » (*idem*). De fait, ces visiteurs apprécient des expositions qui sont « riches en détails et en informations qui leur permettent d'exercer leur intellect » (*ibid.* : 219), d'être défiés intellectuellement. Rappelons que cette catégorie de visiteurs vient au musée pour « satisfaire une curiosité ou un intérêt personnels dans un lieu intellectuellement stimulant » (*ibid.* : 63).

De fait, les visiteurs explorateurs sont celles et ceux qui sont « les plus susceptibles de lire les cartels (*labels*), les dépliants (*brochures*) et les guides » (*idem*) ou de suivre des visites guidées et d'emprunter des audioguides (*ibid.* : 218). Dès lors s'esquisse l'exercice de prédilections sémiotiques qui donnent une importance particulière à certains signes capables, devant un objet ou un élément de la scénographie, de « rapidement déterminer si c'est quelque chose qu'ils pourraient trouver intéressant (*quickly determine if this is something that they might find interesing*) » (*ibid.* : 219). Ces visiteurs se détachent ainsi par leur capacité à « sélectionner » les sections de l'exposition dans lesquelles ils choisissent de « s'impliquer » (*idem*). Enfin, à la manière des *enthousiastes* décrits par Randi Korn dans le cadre du DMA, les *explorateurs* sont ceux qui sont les plus à même de s'intéresser à d'autres aspects du musée que les seules expositions (*ibid.* : 220) en suivant des conférences ou en participant à d'autres évènements que propose ce dernier.

Relevons une phrase particulièrement révélatrice sur cette catégorie de visiteurs, qui fait directement écho à ce qu'a pu dire Max Anderson – le directeur du DMA entre janvier 2012 (DMA Press Room, 2011a) et septembre 2015 (DMA Press Room, 2015b) et un des principaux protagonistes du programme *DMA Friends* –, lors de sa conférence de présentation officielle en novembre 2012 (Anderson, Routeman et Stein, 2012) : « L'objectif de chaque musée devrait être de connaître le nom et les intérêts de leurs visiteurs explorateurs réguliers (*regular Explorer visitors*) et de s'engager dans une relation personnelle avec eux » (Falk, 2009 : 220). Et de rajouter, « une famille entière, avec l'aide de la technologie, pourrait être encouragée à revenir semaine après semaine pour construire quelque chose sur la base de leurs propres intérêts individuels (*own individual interests*) et connaissances » (*idem*). On retrouve également cet intérêt pour cette catégorie de visiteurs lorsque Rob Stein dit, dans une présentation à l'occasion de l'édition 2014 de *Museums and the Web*, que « l'on se doit de les connaître individuellement, si ce n'est par leur nom (*if not by name*) » (Stein et Wyman, 2014c). C'est à la lumière de ce processus que l'identification de Bobby prend également son sens.

Après cette description des pratiques, compétences et préférences des « explorateurs » (Falk, 2009 : 217-221), John Falk continue ce passage en revue avec celles des « facilitateurs » (*ibid*. : 221-225).

Les « facilitateurs » se caractérisent par « le souhait de s'impliquer (*engage*) dans une expérience sociale signifiante avec quelqu'un dont on se soucie (*whom you care about*) dans un environnement qui assure une fonction éducative » (*ibid.* : 64). Ainsi, les « facilitateurs » « arrivent au musée avec un fort désir de soutenir ce qu'il a de meilleur pour celles et ceux qu'ils aiment ou leur compagne ou compagnon » (*ibid.* : 221). Contrairement aux « explorateurs » qui cherchent à assouvir leur propre curiosité, les « parents facilitateurs (*Facilitating Parents*) » cherchent plutôt à « occuper, stimuler et impliquer leurs enfants » (*ibid*. : 222). Avec les centres d'intérêts et les connaissances préalables de leurs enfants en tête, ces parents « aident à guider l'expérience de visite muséale et à soutenir l'apprentissage et le plaisir (*enjoyment*) de leurs enfants » (*idem*). Cette catégorie des *parents facilitateurs* fait écho à d'autres recherches menées dans des musées français et nord-américains à propos des modalités de visite en famille selon l'âge des enfants et selon le « degré d'implication » des parents (Jonchery dans Daignault et Schiele, 2014 : 176). Nous renvoyons le lecteur à des synthèses telles que *Visiter en famille* (Jonchery et Biraud, 2016) et à des chapitres d'ouvrages tels « La visite en famille » (Jonchery dans Daignault et Schiele, 2014 : 171-188) et « Sortir en

famille au musée » (Jonchery et Van Praët dans Eidelman, Roustan et Goldstein, 2007 : 147-159).

Ainsi, l'exercice de prédilections sémiotiques par ces *parents facilitateurs* (qui mettent de côté leurs propres centres d'intérêt pour favoriser ceux de leurs enfants) se distingue par une attention accrue aux signes présents dans l'espace muséal (pas uniquement l'exposition) qui sont directement liés à cette activité d'accompagnement et de facilitation de l'apprentissage. Parmi ces signes, la « signalétique directionnelle » (Jacobi et Le Roy, 2013 : 18-28 ; Falk, 2009 : 222) est particulièrement importante, aux côtés de signes qui indiquent des expositions ou des unités d'exposition adaptées aux enfants – « child-friendly » (Falk, 2009 : 222) –, des « informations qui permettent à un individu de connaître l'idée majeure (*big idea*) d'une exposition ou d'un élément d'exposition » (*ibid.* : 223) ou la présence de « signes spécifiques qui aident les parents à interpréter des expositions avec un niveau de développement approprié » (*idem*).

On voit ainsi comment, placés dans une même organisation textuelle et spatiale qu'est une exposition, les *explorateurs* et les *facilitateurs* ne vont pas prélever les mêmes signes car ces derniers n'ont pas le même statut, n'ont pas la même valeur à leurs yeux et ne correspondent pas à ce qu'ils cherchent à accomplir durant la visite. Ces visiteurs n'engagent donc pas la même interprétation des signes qui leur sont proposés et dont la configuration dispositive définit le cadre de l'expérience. Même si John Falk ne le formule aucunement de cette manière, l'identification de ces catégories de visiteurs dans son travail de modélisation à visée compréhensive et prédictive dépasse le seul repérage de configurations récurrentes dans les pratiques observables (des types de trajectoires, par exemple) pour esquisser un travail de catégorisation de prédilections sémiotiques à l'égard de différentes organisations textuelles. Ainsi, la dimension sémiotique de son étude apparaît davantage dans la formulation de préconisations que dans l'explicitation du cadre ontologique de son modèle.

Enfin, John Falk termine par la présentation des pratiques, compétences et préférences des « curieux d'expérience » (*ibid.* : 225-227) puis des « professionnels et amateurs avertis » (*ibid.* : 228-230) et, enfin, des « ressourceurs » (*ibid.* : 230-232).

Il nous semble pertinent de noter que le nombre de mots consacrés à chaque catégorie peut être envisagé comme un début de hiérarchisation par John Falk lui-même, où l'on devine que certains régimes de pratiques et certaines compétences sont plus valorisées que d'autres. En effet, plus de 1700 mots sont consacrés aux *explorateurs*, près de 1400 aux *facilitateurs*, un

peu plus de 1200 aux *curieux d'expériences*, un peu plus de 900 aux *professionnels et amateurs avertis* et, enfin, un peu moins de 800 aux *ressourceurs*. En 2008, au moment où John Falk écrit l'ouvrage *Identity and the Museum Visitor Experience*, celui-ci n'a pas encore identifié les deux dernières catégories mentionnées, à savoir, les « pèlerins respectueux » et les « chercheurs d'affinités » (Falk, 2012 : 12).

Ainsi, à travers la valorisation de ces pratiques et compétences de visite, il semble que ce soit tout un ensemble de prédilections sémiotiques qui soient mises en avant, tout un ensemble de manières d'engager l'interprétation face à une organisation textuelle commune à tous ces visiteurs. Nous verrons, dans le chapitre suivant, que l'identification de ces pratiques de visite et des prédilections sémiotiques qui leur sont liées (à travers l'architextualisation de l'évaluation muséale) constitue un point d'articulation, de rencontre, avec les procès de textualisation des écrans de dispositifs de médiation informatisés. En effet, aucune textualisation automatisée n'est envisageable sans un travail préalable de modélisation puis d'identification de l'exercice de ces prédilections sémiotiques. Autrement dit, il est impossible de restreindre le nombre de signes (et donc, de logiques d'interprétation) présents sur la surface d'un écran sans savoir quels sont les signes privilégiés par celles et ceux qui ont cet écran sous les yeux et sous les doigts à un moment et dans un contexte donnés. Dès lors, tout projet de textualisation automatique des écrans repose nécessairement sur des procédés d'identification de prédilections sémiotiques en train de s'exercer. Nous reviendrons sur cette articulation plus longuement dans le prochain chapitre, notamment lorsque nous regardons de plus près le rôle que peuvent y jouer les signes passeurs, caractéristiques des écrits d'écran et de réseau.

7.1.2. Les pratiques et compétences valorisées dans la culture participative du XXIe siècle

Dans le chapitre 6, nous avons analysé la manière dont cohabitaient et s'hybridaient deux systèmes téléonomiques différents dans la définition du cadre ontologique du programme-architexte *DMA Friends* : la *société démocratique* (au sein de laquelle l'institution muséale assure une fonction éducative) – le système téléonomique de référence de John Falk et Lynn Dierking – et la *culture participative* (au sein de laquelle l'institution muséale se doit d'assurer une fonction de valorisation des pratiques et compétences qui lui sont liées) – le système téléonomique de référence d'Henry Jenkins.

Il est utile de relever que le livre blanc d'Henry Jenkins sur lequel s'appuie Rob Stein dès octobre 2011 (Stein, 2011b) pour justifier ce glissement consiste largement en une énumération

des compétences nécessaires à tout apprenant pour s'épanouir dans et contribuer à une *culture participative* que le premier appelle de ses vœux (Jenkins, 2009a). A certains égards, ce livre blanc (qui résulte d'une commande de la fondation américaine MacArthur) apparaît comme un exemple particulièrement intéressant de formulation de la réquisition évoquée (notamment dans le chapitre 3) à « entrer dans le XXI^{e} siècle ». L'énumération de ces compétences – reprises en grande partie dans les présentations de Rob Stein à propos du programme-architexte *DMA Friends* mais aussi par Sylvie Octobre, par exemple, dans un article pour l'Observatoire des pratiques culturelles relatif aux pratiques culturelles juvéniles (Octobre, 2015 : 22-26) – peut se comprendre comme une autre forme de réquisition dont les « effets d'injonction » (Baubias dans Bouchard et al., 2015 : 248) ont été relevés.

Nous pensons qu'il est judicieux, avant de présenter ces différentes compétences (qui ont ensuite circulé dans le champ muséal par l'entremise de certains *coursiers* ; certains que nous connaissons, d'autres que nous allons découvrir), de préciser qu'Henry Jenkins a identifié et érigé ces compétences en compétences que tout apprenant devrait acquérir au XXI^{e} siècle après avoir observé et été longuement en contact, non seulement avec des « fans » (Henry Jenkins est particulièrement connu pour être un des pionniers des *fan studies* à partir du tournant des années 1990) mais aussi avec des étudiants du MIT, où il a enseigné entre 1989 et 2009 avant de partir pour la University of Southern California où il assure des cours aujourd'hui.

Dans un article datant de juillet 1999 à propos de son témoignage devant le Sénat américain suite à la fusillade de Columbine (20 avril 1999), il précise qu'il a la charge d'un des dortoirs de l'internat du MIT (*MIT dorming house*) où sont logés « 150 étudiants » (Jenkins, 2006b : 194) provenant de partout dans le monde. Dans un article de 2006, on apprend qu'il en est le responsable depuis 1994 (Jenkins, 2006c), ce qui lui a permis de côtoyer de nombreux internes (en plus de ses étudiants) tout au long de sa carrière. Comme il le dit lui-même dans un article de son blog *Confessions of an Aca-Fan*, « vivre avec les étudiants a fait de moi non seulement un meilleur enseignant mais aussi un meilleur universitaire (*better academic*) car le dortoir est un laboratoire (*the dorm is a lab*) où je peux observer la jeunesse (*youth*) interagir avec des médias de toutes sortes uniquement en descendant le couloir » (Jenkins, 2007a).

On retrouve ici la tradition universitaire américaine de l'internat, d'influence anglaise, qui doit « assurer entre les étudiants, émulation scolaire et communauté éthique » (Cusset, 2005 : 45) et dont « les dimensions de jeu, d'insouciance, de camaraderie sont au cœur de sa justification historique » (*idem*). En effet, « l'enclave universitaire » (*ibid.* : 43) fait de la vie étudiante américaine un certain « interlude existentiel » (*ibid.* : 45) pour beaucoup d'entre eux.

Notons que le MIT (Massachusetts Institute of Technology), voisin de la prestigieuse université Harvard, constitue un campus, non pas « en lisière de la forêt, conformément à la mythologie agraire du XIX[e] siècle américain selon laquelle un cadre bucolique éloigné des vices de la ville garantira probité, force de caractère et excellence scolaire » (*ibid.* : 44), mais en lisière de la ville, en l'occurrence, Boston. L'inscription du MIT dans le tissu urbain local de Cambridge, de l'autre côté de la Charles River, n'empêche pas que ce mythe de l'enclave ne perdure, ce dont rend particulièrement bien compte les nombreux articles de blog de Henry Jenkins à propos de la vie étudiante de son dortoir et, plus largement, du campus.

C'est au contact de ces étudiants qu'il théorise, par exemple, la notion de « cosmopolitisme pop (*pop cosmopolitanism*) » (*ibid.* : 152-172), qui cherche à définir les dynamiques conjointes de la « culture participative » et de la « convergence des médias dans un contexte mondialisé » (*ibid.* : 153). Ces observations et échanges avec ces étudiants provenant de partout dans le monde (ce qui n'empêche pas une certaine homogénéité sociale) l'ont progressivement amené à identifier et formaliser un ensemble de compétences qui correspondent à celles présentes dans le livre blanc publié l'année de son départ du MIT.

D'emblée (après un court résumé de 5 pages), Henry Jenkins s'appuie sur l'exemple de quatre « personnes exceptionnelles » (Jenkins, 2009a : 3). La première est Ashley Richardson, une jeune collégienne qui s'est présentée et a mené une campagne électorale pour devenir maire d'Alphaville, « la plus grande ville du jeu multijoueur en ligne *The Sims Online* » (*ibid.* : 1). La seconde est Heather Lawver, adolescente de 14 ans qui, voulant « aider d'autres jeunes à améliorer leurs compétences en lecture et en écriture […] a fondé un journal en ligne qui compte une centaine de membres partout dans le monde ». Ce journal en ligne se présente comme « le journal de l'école fictive Poudlard, le célèbre décor des livres Harry Potter » (*idem*). La troisième se nomme Blake Ross, un adolescent qui n'avait que « 14 ans quand il est devenu stagiaire à Netscape » (*ibid.* : 2), un navigateur web dont le développement a cessé en mars 2008. « Frustré par plusieurs décisions de l'entreprise, Ross décide de concevoir son propre navigateur web » (*idem*), qui deviendra Mozilla Firefox. Enfin, cette quatrième personne exceptionnelle est Josh Meeter, un jeune lycéen qui a réalisé un court-métrage d'animation en pâte à modeler repéré par Steven Spielberg et John Williams (*idem*).

On retrouve pleinement ici la volonté analysée dans les chapitres 5 et 6 d'ériger certaines personnes « exceptionnelles » en *individus collectifs* capables d'assurer une fonction d'emblème et d'exemple ; en l'occurrence, ceux de réussites liées à l'apprentissage et à la maîtrise des « compétences nécessaires (*needed skills*) » pour « participer pleinement » (*ibid.* :

1) à la société du XXI[e] siècle. Le fait de retrouver ce processus ailleurs dans les industries de la médiatisation rend possible l'extension de l'analyse menée jusqu'à maintenant à d'autres espaces sociaux et permet d'expliquer, en première approximation, la circulation de ces individus collectifs constitués en êtres culturels d'un espace à l'autre des industries de la médiatisation. Nous verrons, dans les pages suivantes, dans quels cadres ces circulations peuvent être privilégiées.

Le même processus de désingularisation et de décontextualisation que nous avons rencontré dans le travail de modélisation de John Falk et de Lynn Dierking est ici à l'œuvre. En effet, les compétences qui apparaissent dans le livre blanc rédigé avec le soutien de la fondation MacArthur pour l'éducation sont le résultat d'un processus semblable qui, s'il a l'avantage de grandement faciliter leur mise en trivialité et une montée en généralité que favorise le format même d'un livre blanc, coupe néanmoins ces dernières de leurs provenances respectives (que ce soit l'observation de la vie étudiante dans l'enclave universitaire du MIT, de communautés de fans dans leurs rapports aux objets culturels ou de personnes exceptionnelles rencontrées au gré des enquêtes qu'il mène).

Ce court aparté permet de préciser que ces régimes de compétences valorisés dont la prise en compte est requise pour toute institution assurant une fonction éducative dans une société démocratique – Henry Jenkins reste fortement attaché à ce système téléonomique qu'il garde comme référence (Jenkins dans Hobbs, 2016 : 146) pour mieux l'articuler avec la culture participative qui est sensée l'alimenter et en assurer la pérennité à « l'ère des réseaux » (Jenkins, Green et Ford, 2013 ; Jenkins, Ito et Boyd, 2016) – proviennent de l'observation et de l'étude de certains collectifs bien précis que ce double processus de désingularisation et de décontextualisation passe, en quelque sorte, sous silence. Nous ne sous-entendons pas qu' Henry Jenkins cherche à faire de tout apprenant un interne de dortoir du MIT, un fan ou une *personne exceptionnelle* ; ce ne serait pas exact. Nous souhaitons tout simplement présenter un des (nombreux) espaces depuis lequel ces compétences ont progressivement été formalisées, comme nous avons rappelé comment les catégories élaborées par John Falk ont été formalisées, entre autres, à partir d'une étude longitudinale menée au CSC de Los Angeles entre le milieu des années 1990 et les années 2000.

Voyons maintenant quelles sont ces compétences valorisées par Henry Jenkins dans ce livre blanc (Jenkins, 2009a) ; compétences qui, rappelons-le, ont été utilisées comme base pour les discussions du séminaire international de Salzburg (Mack, 2012) – un séminaire auquel Henry Jenkins a lui-même participé en 2016 (Jenkins, 2016) – qui a servi de catalyseur pour

impulser le travail de définition du cadre ontologique du programme *DMA Friends* (Stein, 2011a ; Stein, 2011b).

Onze compétences sont présentées dans le cadre de ce livre blanc : le « jeu » (Jenkins, 2009a : 35-41), la « simulation » (*ibid.* : 41-47), la « représentation (*performance*) » (*ibid.* : 47-54), l'« appropriation » (*ibid.* : 55-61), le « multitasking » (*ibid.* : 61-65), la « cognition distribuée » (*ibid.* : 65-71), l'« intelligence collective » (*ibid.* : 71-78), le « jugement » (*ibid.* : 79-85), la « navigation transmédia (*transmedia navigation*) » (*ibid.* : 85-90), « le réseautage (*networking*) » (*ibid.* : 91-97) et, enfin, la « négociation » (*ibid.* : 97-103).

Il serait trop long de présenter ces onze compétences en détails. Nous allons plutôt en présenter trois qui nous semblent particulièrement prégnantes pour la suite de notre propos et qui font directement écho à des pratiques et compétences que nous avons pu repérer jusqu'à présent. La première est l'« appropriation » ; la deuxième, le « multitasking » ; la troisième, la « navigation transmédia ».

Chaque compétence reflète, comme nous allons le voir, l'exercice de prédilections sémiotiques différentes qui peuvent trouver (et, pour certaines, ont trouvé) un écho dans les pratiques et compétences de visite identifiées dans le champ muséal. De plus, certaines compétences mobilisent d'autres compétences de façon annexe, comme c'est le cas, par exemple, avec la « navigation transmédia » qui demande souvent d'adopter des identités fictives caractéristiques de la « représentation (*performance*) » (troisième compétence de la liste), une forme d'attention propre au « multitasking » (cinquième compétence de la liste) et une mise en commun de savoirs propre à l'« intelligence collective » (septième compétence de la liste) – une autre notion-clé dans les écrits d'Henry Jenkins (Jenkins, 2006b : 134-151) qui vient compléter le triptyque formé par la « convergence médiatique » et la « culture participative » (Jenkins, 2006a : 2).

7.1.2.1. L'appropriation

Commençons d'abord par l'« appropriation » (*ibid.* : 55-61), qui définit la capacité à « prélever (*sample*) et remixer (*remix*) des contenus médiatiques (*media content*) » (*ibid.* : 55). Cette compétence, que l'on pourrait rapprocher du « phénomène de l'altération, qui concerne à la fois la circulation sociale des productions culturelles [ici, des contenus médiatiques] et leur transformation [ici, l'appropriation] » (Jeanneret, 2008 : 25), est l'occasion d'évoquer le fait qu'Henry Jenkins est un théoricien et fin observateur de la trivialité. Comme Yves Jeanneret (mais avec une posture tout à fait différente qui ne donne à l'analyse ni les mêmes cadres

épistémologiques, ni les mêmes méthodes, ni les mêmes finalités), Henry Jenkins pense qu'il « n'existe de culture qu'altérée » et que cette « altération des êtres n'est pas un accident mais une réalité structurelle » (*ibid.* : 87). Pour expliquer ce processus d'appropriation, d'altération comme compétence, Henry Jenkins s'appuie sur l'argument selon lequel « l'art […] émerge de l'implication de l'artiste avec un matériel culturel antérieur (*previous cultural material*) » (Jenkins, 2009a : 55). Ainsi, faire sien ce *matériel culturel* passe par « l'usage transformatif de contenus médiatiques existants (*transformative use of existing media content*) » (*ibid.* : 57).

Cette notion d'usage, de création transformative a fait l'objet, en octobre 2014, d'un rapport rédigé par Valérie-Laure Benabou, professeur de droit privé à l'université d'Aix-Marseille et spécialiste du droit des industries culturelles, à la demande du Conseil supérieur de la propriété littéraire et artistique (dirigé alors par Pierre-François Racine), suite à une commande de la ministre de la Culture et de la Communication Aurélie Filippetti dans le cadre de l'Acte II de l'exception culturelle (Benabou, 2014). Dans ce rapport, les travaux d' Henry Jenkins sont cités à plusieurs reprises, qu'il s'agisse de ses écrits à propos des pratiques des « *vidders* » (*ibid.* : 7) – ces créateurs de vidéos amateurs qui ont créé une certaine « esthétique de l'appropriation » (Jenkins, 2012a : 223) – ou des « fan fictions » (Benabou, 2014 : 11) que Jenkins examine à plusieurs reprises dans sa carrière (Jenkins, 2012a : 152-222 ; Jenkins, 2006a : 175-216 ; Jenkins, 2006b : 37-60 ; Jenkins, 2013a ; Jenkins, Ito et Danah, 2016 : 135-136). Ce rapport constitue un nouvel exemple de circulation de ces compétences érigées en êtres culturels à part entière, rendue possible par ce double processus de désingularisation et de décontextualisation (ici, des pratiques de collectifs de *fans* plutôt que des étudiants d'un dortoir au MIT).

Pour Henry Jenkins, la « numérisation (*digitization*) » de ces contenus médiatiques « rend beaucoup plus facile qu'auparavant le fait de [les] combiner (*combine*) et de [les] réaffecter (*repurpose*) » (Jenkins, 2009a : 56-57). Plus qu'une simple numérisation, c'est toute une « industrialisation des disciplines de la réécriture » (Jeanneret, 2008 : 75-76) qui soutient ces jeux de combinaisons et de réaffectations. En présentant l'appropriation transformatrice des objets culturels de qualité professionnelle produits par les industries médiatiques grâce au recours aux dispositifs de prédilection des industries médiatisantes comme une compétence plutôt que comme un processus central dans une économie politique de la trivialité, il nous semble qu'Henry Jenkins ne pose qu'une partie de la question. Néanmoins, la manière dont il le fait permet de soulever la valeur heuristique d'une tension fondamentale entre, d'une part, industrialisation des disciplines de la réécriture par un ensemble d'acteurs de la médiatisation

et, d'autre part, l'usage éminemment créatif qui en est fait par celles et ceux qui mobilisent cette compétence dans le cadre de leurs pratiques culturelles et médiatiques. C'est la captation de ces pratiques constituées progressivement en extériorités du processus d'économie scripturaire qui alimente, nous l'avons vu, ce processus même et la tension qui la structure.

Néanmoins, ce processus d'industrialisation des disciplines de la réécriture repose à nouveau frais la question de l'« indifférence totale » (Jeanneret, 2014a : 201), « intellectuelle et axiologique » (*ibid.* : 703) à l'égard de ce qui est produit dans le cadre de ces usages créatifs car, peu importe le degré de créativité de ces objets culturels, ces derniers restent appréhendés comme autant de « contenus » par les industries médiatisantes. La formule *media content* est en cela particulièrement révélatrice d'une adoption, par Henry Jenkins, de la terminologie de cette catégorie d'acteurs avec lesquels il entretient une relation ambigüe. En effet, pour ces derniers, peu leur importe ce qui se « propage » (Jenkins, Ford et Green, 2013) grâce aux formes médiatiques qu'ils élaborent avec scrupule (en premier lieu desquelles, les médias informatisés, qui recyclent et industrialisent ces disciplines de l'archive), du moment que « ça » se propage (Jenkins, Li et Domb Krauskopf, 2008).

7.1.2.2. Le multitasking

La deuxième compétence sur laquelle nous souhaitons maintenant insister est celle du « multitasking » (Jenkins, 2009a : 61-65). Celle-ci désigne la capacité de « scruter (*scan*) l'environnement et de déplacer son attention (*shift focus*) sur des détails saillants (*salient details*) » (*ibid.* : 61). Confrontés à un « environnement médiatique riche (*rich media environment*) » (*idem*), à une « mer d'informations (*information sea*) » (*ibid.* : 63), le multitasking correspondrait ainsi à la capacité de se construire une « représentation mentale (*mental picture*) d'un ensemble complexe de relations et de s'ajuster rapidement à des changements (*shifts*) dans les indices perceptifs (*perceptual cues*) » (*ibid.* : 62).

Il est révélateur que, pour expliquer cette compétence, Henry Jenkins utilise la métaphore célèbre et maintes fois mobilisée du « chasseur (*hunter*) » et du « cultivateur (*farmer*) » (*ibid.* : 63). Pour Henry Jenkins, le régime attentionnel d'un cultivateur, « qui complète une séquence de tâches » (*idem*), correspond à une « attention étroite (*narrowing attention*) » (*ibid.* : 61) encouragée par l'éducation formelle : « Pendant des siècles, les écoles ont été conçues pour créer des 'cultivateurs' » (*ibid.* : 63). Par opposition, « le chasseur doit scruter (*scan*) un paysage complexe (*complex landscape*) à la recherche de signes et indices (*signs and cues*) à propos d'où une proie pourrait se cacher » (*idem*) ; la proie étant, dans ce cas précis, un *contenu*

potentiellement intéressant pour le *chasseur* en question. Le régime attentionnel de ces derniers se distingue donc radicalement de celui des *cultivateurs*, « mal ajusté aux besoins des chasseurs » (*idem*).

Il n'est pas étonnant de voir Henry Jenkins employer cette métaphore dans le cadre de ce livre blanc. En effet, ses « cultivateurs » sont les « héritiers des laboureurs d'antan » de Michel de Certeau (de Certeau, 1990 : 251), et ses « chasseurs », les équivalents des célèbres « braconniers » (*ibid.* : 239-255) (*poachers*, en anglais) de l'auteur français qu'il a lu avec une grande attention au cours des années 1980, quand *L'invention du quotidien* a été traduit en anglais puis publié en 1984. Comme l'écrit François Dosse dans sa biographie à propos de Michel de Certeau (Dosse, 2007), l'« appropriation de ses travaux s'est concentrée à partir de la traduction en anglais du premier volume de *L'Invention du quotidien*, paru en 1984, qui est tout de suite devenu un *bestseller* aux États-Unis » (*ibid.* : 426). Il précise également que l'« entrée de Certeau dans le monde universitaire américain s'effectue par le biais d'une sociologie des pratiques quotidiennes, ce qui suscite la réception singulière d'une œuvre dont le lectorat ignore tout ou partie de sa part essentielle » (*idem*). En effet, les principaux textes de Michel de Certeau, notamment en histoire et en historiographie, ne sont traduits en anglais puis publiés que par la suite : 1986 pour un recueil d'études qui porte le nom d'« hétérologie », 1988 pour *L'Ecriture de l'histoire*, 1992 pour *La Fable mystique* et 2000 pour *La Possession de Loudun* (*ibid.* : 426-427).

Jusqu'à ce qu'il prenne ses distances avec cet auteur à partir de la fin des années 1990 – allant jusqu'à se mettre au défi d'« écrire à propos des *fans* sans mentionner une seule fois Michel de Certeau » pour un chapitre d'ouvrage publié en 2002 (Jenkins, 2006b : 134) –, ce dernier fondait en grande partie le cadre épistémologique de ses études, non pas sur une application pure et simple des thèses de Michel de Certeau mais sur un jeu intéressant de réponses aux arguments et projets avancés par celui-ci dans *L'invention du quotidien* ; et, cela, dès son premier ouvrage publié en 1992, qui porte le titre révélateur de *Textual Poachers* (littéralement, les *braconniers du texte*) (Jenkins, 2012a).

Bien qu'Henry Jenkins ait lu le dixième chapitre à propos de l'économie scripturaire – une notion qui revient à plusieurs reprises dans ses écrits, avec des statuts différents (Jenkins, 2012a : 24, 62, 85 ; Jenkins, 2006b : 140) –, son attention se porte plus spécifiquement sur les deux chapitres les plus lus et commentés de *L'invention du quotidien* : le chapitre III, « Faire avec : usages et tactiques » (de Certeau, 1990 : 50-68), et le chapitre XII, « Lire : un braconnage » (*ibid.* : 239-255). A bien des égards, la carrière d'Henry Jenkins débute, au

tournant des années 1990, par ce dialogue inaugural (et unilatéral, Michel de Certeau décède le 9 janvier 1986) avec la « théorie des pratiques quotidiennes » de Certeau (*ibid.* : XL).

En effet, Henry Jenkins répond à l'appel de ce dernier d'aller à la recherche de « toutes sortes d'écritures encore mal repérées » (*ibid.* : 245), de s'intéresser à un « essentiel qui pourtant demeure en grande partie une inconnue » (de Certeau, 1993 : 206) ; et il profite de cette réponse pour expliciter les points de convergence et de divergence qu'il trouve avec ses textes. Henry Jenkins s'attèle donc à la tâche d'analyser « l'opération même du lire, ses modalités et sa typologie » (de Certeau, 1990 : 245) – ou, plus précisément, l'opération même du visionnage, son corpus documentaire étant focalisé sur des productions audiovisuelles – afin de démontrer qu'il existe effectivement « déjà, multiforme quoique subreptice ou réprimée, une autre expérience que celle de la passivité » (*ibid.* : 249).

Dès lors, il s'appuie sur la « culture fan (*fan culture*) » (Jenkins, 2012a : 1) – qui constitue une configuration historique particulière et une forme de manifestation entre d'autres de ce qu'est, pour lui, une « culture participative (*participatory culture*) » (*ibid.* : xxii) – comme une culture au sein de laquelle il est effectivement possible de voir s'exprimer une autre expérience que celle de la passivité. Ainsi, « les fans deviennent un modèle du type de 'braconnage' textuel que de Certeau associe à la lecture ordinaire » (*ibid.* : 23). Ceux-ci sont ainsi constitués en un collectif d'individus qui va assurer lui aussi une fonction d'emblème et d'exemple pour penser ce moment de transition dans l'économie médiatique à partir des années 1990.

En cela, le statut de ces *fans* connait un revirement spectaculaire. En effet, l'ouvrage *Textual Poaching* apparaît autant comme un geste fort de protestation et de dénonciation d'une « conception stéréotypée du fan (*stereotypical conception of the fan*) » (*ibid.* : 17) telle que cette dernière circulait dans les médias de l'époque (*ibid.* : 9-24), que comme une volonté tout aussi forte de les requalifier et de proposer un nouveau *mannequin* de ce public particulier (Jenkins, 2006b : 1). Ce nouveau mannequin du public *fan*, si l'on peut dire, est notamment destiné aux acteurs industriels qui produisent des objets culturels envers lesquels ce public adopte un rapport ambigu de « fascination » et de « frustration » (*ibid.* : xxi). A certains égards, les acteurs industriels entretiennent une relation similaire de *fascination* et de *frustration* vis-à-vis de ce mannequin kaléidoscopique, qui se caractérise souvent (comme tout autre mannequin, d'ailleurs) par une « représentation cubiste » (Saurier, 2013 : 17). Néanmoins, l'adoption de ce mannequin par de nombreuses industries (qui ne met aucunement un terme à ce rapport ambigu) témoigne de la réussite de ce projet complexe de requalification d'une figure du public des

industries médiatiques ; projet qui lui échappe en partie et qui s'avère être à double tranchant (Jenkins, Green et Ford, 2013 : 47-84).

Comme nous l'avons vu avec l'exemple du « souci du public », érigé en « mot d'ordre fédérateur » et « consensuel » dans le champ muséal (Le Marec, 2007 : 11), les « références obsédantes » (*ibid.* : 8) aux *fans* dans les discours des acteurs industriels de la médiatisation à partir des années 1990 (sous l'impulsion d'un nombre de plus en plus important d'études menées par des chercheurs en *cultural* et *media studies* qui sont parfois aussi des consultants) illustrent une « convergence de préoccupations » qui témoigne d'une « canalisation de certaines préoccupations profondes et massives » (*ibid.* : 11). Cependant, ces références aux fans masquent, tout comme les références au public dans le champ muséal, « des oppositions idéologiques fortes dans les positions qui sous-tendent l'intérêt pour les thèmes fédérateurs » (*idem*). Ainsi, Henry Jenkins se présente souvent en médiateur à la croisée des industries de la médiatisation – s'appuyant alors sur son statut d'universitaire – mais aussi entre ces acteurs industriels et les fans qui *font avec* les objets culturels qu'ils produisent.

Bien qu'il reconnaisse la grande valeur heuristique des textes de Michel de Certeau sur des pratiques quotidiennes, un premier point de divergence apparaît très rapidement dans l'ouvrage *Textual Poachers*. En effet, il y écrit que « Michel de Certeau suggère que les activités des lecteurs ne peuvent être que théorisées et non documentées » (Jenkins, 2012a : 3) ; à quoi il répond : « Je ne suis pas d'accord, comme en témoigne les signes matériels (*material signs*) de la productivité de la culture fan (*fan culture*), bien qu'il soit vrai qu'une telle culture ne peut être entraperçue qu'à travers des détails locaux plutôt qu'être appréhendée dans son intégralité » (*idem*). On retrouve ici le souci des personnes se référant au *monde civique* pour les médiations destinées « à stabiliser et à appareiller les personnes collectives, à les *objectiver*, à leur donner du corps, de la permanence et de la présence » (Boltanski et Thévenot, 1991 : 231). La capacité (ou la promesse) des médias informatisés à appréhender cette culture *fan* dans son intégralité est ce qui nourrit en partie une fascination d'Henry Jenkins pour le « web collaboratif », comme l'ont bien expliqué Philippe Bouquillion et Jacob Matthews (Bouquillion et Matthews, 2010). Néanmoins, cette fascination a été largement relativisée par Henry Jenkins lui-même dans un ouvrage collectif avec Sam Ford et Joshua Green en 2013, lorsqu'il dénonce de façon virulente l'« instrumentalisation » (Jeanneret, 2014a : 156-165) de la culture *fan* par certains acteurs des industries médiatisantes (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 47-84) dont il dénonce l'indifférence axiologique totale à l'égard de ce qui est partagé (*ibid.* : 67-72). La réflexion d'Henry Jenkins sur la valeur – *value* et *worth* (*idem*) – attribuée à ce qui est partagé au sein de cette culture

spécifique est ce qui fait de lui un théoricien particulièrement intéressant de la trivialité et ce qui permet, il nous semble, de relativiser quelque peu les critiques formulées par Philippe Bouquillion et Jacob Matthews, même si celles-ci pouvaient être justifiées par une lecture attentive de l'ouvrage *Convergence Culture*, publié en 2006 (Jenkins, 2006a). Entre la publication de *Convergence Culture* en 2006 et celle de *Spreadable Media* en 2013, Henry Jenkins a beaucoup évolué vis-à-vis du rôle joué par les industriels des médias informatisés (et, particulièrement, des « réseaux sociaux ») après avoir été ravi de les voir adopter les catégories qu'il avait contribué, avec d'autres, à construire (Jenkins, 2012a ; Jenkins, 2006b). Nous reviendrons sur cette évolution en conclusion car elle illustre de manière assez forte la responsabilité des chercheurs lorsqu'ils éclairent ces « coins d'ombre et de nuit » (de Certeau, 1990 : 250), ces phénomènes « microbiens, singuliers et pluriels » (de Certeau, 1990 : 145) *a priori* destinés « à passer au-dessous de tout discours et à disparaître sans avoir jamais été dit[s] » (Foucault, 2001b : 241).

Ainsi, l'ouvrage *Textual Poachers* est entièrement consacré à un travail d'identification et d'analyse fines des signes matériels de cette productivité, afin de démontrer comment, même si les *fans* sont effectivement placés « dans l'impossibilité de tracer [leur] propre écriture sur l'écran [de télévision] où paraît la production de l'Autre », ils prennent néanmoins « une place d'auteur » (de Certeau, 1990 : 245) et laissent des « traces » de leur « pratique » (*ibid.* : 246). Contrairement à ce qu'en dit Michel de Certeau – qui affirme que la « consommation » de productions audiovisuelles, notamment, se caractérise par une « quasi-invisibilité puisqu'elle ne se signale guère par des produits propres (où en aurait-elle la place ?) » (*ibid.* : 53) –, Henry Jenkins cherche à montrer que les fans *signalent* bien cette *consommation* par l'élaboration de tels *produits propres* sur tout un ensemble de médias périphériques : la production de « fanzines » (Jenkins, 2012a : 45, 92-93, 259-260) où sont édités des textes et des dessins, la production de vidéos (*ibid.* : 223-249) ou, encore, la composition et l'interprétation d'un répertoire musical original (*ibid.* : 250-269).

Il nous semble donc qu'une grande partie du travail effectué par Henry Jenkins dans sa carrière peut être résumée à cette identification et cette analyse, souvent extrêmement fines et minutieuses, des *traces* laissées par ces pratiques devenues, à travers leur « instrumentation » (Jeanneret, 2014a : 146) progressive, de plus en plus visibles. En effet, ce processus progressif d'instrumentation des pratiques de la culture *fan* tout au long des années 1990 (notamment à travers la démocratisation de l'informatique grand public qu'Henry Jenkins analyse dès *Textual Poachers*) par un ensemble d'acteurs industriels (avec le soutien d'universitaires) peut être

appréhendé autant comme une volonté de capter la valeur de ce qui circule entre les membres de ces collectifs – on retrouve ici la « valeur d'échange des usages » (Jeanneret, 2014a : 623) – que comme une volonté de disposer d'un dispositif phénoménotechnique capable de constituer ces pratiques à l'« état phénoménal » (Vial, 2012 : 143) ; et, donc, observable. Ainsi, lorsque Michel de Certeau avance que « les activités des lecteurs ne peuvent être que théorisées » (Jenkins, 2012a : 3), celui-ci n'envisage pas encore que ces pratiques puissent passer de cet *état théorique* à un *état phénoménal* par le biais d'une instrumentation spécifique. L'investissement de ces collectifs dans les médias informatisés, dès le tournant des années 1990, crée, dès lors, un certain engouement pour une « ethnographie du web » (Jeanneret, 2014a : 507), pour une « ethnographie des médias via Internet » (Jenkins, 2006b : 115). On perçoit bien ce mouvement dans un article qu'Henry Jenkins publie en 1995, dans lequel il étudie la manière dont des *fans* de la série américaine *Twin Peaks*, ont utilisé non plus des *fanzines* pour confronter des interprétations et résoudre les nombreuses énigmes que pose la série mais des forums sur Internet (Jenkins, 2006b : 115-133). Henry Jenkins a de suite vu cet investissement nouveau des *fans* dans ces listes de diffusion comme « une ressource incroyablement riche pour les études d'audience (*an increadibly rich resource for audience research*) » (*ibid.* : 117). Avec l'arrivée d'Internet et l'investissement des collectifs de *fans* dans les médias informatisés (et, plus précisément, dans des architextes d'échanges micro-documentaires en réseau), les pratiques de *fans* ont atteint un tout autre niveau d'état phénoménal. A partir de ces premiers architextes assez rudimentaires (dont on trouve encore aujourd'hui une mémoire des formes dans l'*image du texte* de nombreux sites) s'est développée une véritable ingénierie qui a donné une place centrale à l'énonciation documentaire, éditoriale et médiatique. Depuis le tournant des années 1990, le caractère bricolé de ces listes de diffusion a largement évolué vers une véritable industrie des passages.

A travers l'informatisation et l'architextualisation progressive des cadres d'énonciation de ces pratiques particulières, Henry Jenkins (avec d'autres) a ouvert le champ du perceptible – faire passer peu à peu cette consommation singulière d'une « quasi-invisibilité » à une pleine visibilité –, du collectionnable – tenir compte de choses qui n'apparaissaient pas jusqu'alors comme manquantes et, dès lors, esquisser une nouvelle totalité idéelle – et de l'interprétable – constituer un cadre épistémologique spécifique pour rendre compte de ce qui se passe dans l'élaboration de tels objets culturels amateurs, voire professionnels. A ce titre, on remarque chez Henry Jenkins la même « dynamique intégrative » (Moeglin, 2005 : 145) que John Falk et Lynn Dierking à travers l'assemblage de « propositions composites » (*ibid.* : 135). Si cet

assemblage est assez homogène dans les chapitres théoriques de *Textual Poachers* – on y rencontre autant les principaux auteurs français en vogue dans l'université américaine à l'époque comme Roland Barthes (Jenkins, 2012a : 11), Pierre Bourdieu (*ibid.* : 16) ou Michel de Certeau (*ibid.* : 23) que les principaux représentants des *cultural studies* comme Ien Ang (*ibid.* : 21), Stuart Hall (*ibid.* : 33-34) et Janice Radway (*ibid.* : 36) –, il en va tout autrement d'ouvrages comme *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a) dont l'assemblage est beaucoup plus hétérogène et très différemment articulé. Ce qui parcourt, néanmoins, l'œuvre de Jenkins depuis *Textual Poachers* (Jenkins, 2012a) jusqu'à *Participatory Culture in a Networked Era* (Jenkins, Ito et Boyd, 2016), c'est une « dimension utopiste » (Maigret, 2013 : 57).

Dans un entretien accordé à Suzanne Scott et publié en préface de l'édition du vingtième anniversaire de la publication de *Textual Poachers*, Henry Jenkins revient sur les « idéaux utopistes » (Jenkins, 2012a : xxix) de la culture *fan* et sur la manière dont la culture participative qu'il analyse depuis le milieu des années 1980 est pétrie de tels idéaux progressistes. Il en profite pour opérer une distinction intéressante entre, d'une part, la notion de « résistance » et celle de « culture participative » (*ibid.* : xxii-xxiii) : « On est résistant *à l'égard* de quelque (*resistant towards something*) et on participe *à* quelque chose (*participate in something*) » (*ibid.* : xxii ; il souligne). Ainsi, la notion de résistance « nous demande *contre* quoi l'on se bat (*what we are fighting against*) » alors que la notion de culture participative « nous demande ce *pour* quoi l'on se bat (*what we are fighting for*) » (*idem* ; il souligne). Cette précision à propos de ce glissement nous paraît intéressante à relever car elle permet de comprendre la prise de distance d'Henry Jenkins avec l'emploi de la « métaphore du braconnage (*poaching metaphor*) », directement empruntée au travail de Michel de Certeau (*idem*).

Lorsqu'il accorde cet entretien, il précise que cette métaphore a été « fortement minée par différents universitaires » depuis la publication de la première édition en 1992 (il ne précise pas lesquels) mais qu'il n'a cependant pas « répudié le concept » bien que ce soit « un terme [qu'il] utilise de moins en moins souvent » (*idem*) ; comme en témoigne le défi de ne pas l'employer au tournant des années 2000 (Jenkins, 2006b : 134). Henry Jenkins précise que « *Textual Poaching* a émergé des débats dans les *cultural studies* des années 1980 et 1990 autour de la 'résistance' » (Jenkins, 2012a : xxi), une notion « floue [qui] suggère plus un espace de débat qu'un concept verrouillé », qui peut s'appréhender autant comme la manifestation d'un « conflit social » que comme une « indifférence pratique au discours, qu'Hoggart nommait 'consommation nonchalante' » (Mattelart et Neveu, 2008 : 37). Au cours des années 1990, il est apparu que cette « notion-clé » de *résistance* est « devenue trop banale [bien qu'elle ait]

pourtant été un des apports et une posture intellectuelle des *cultural studies* » (Glévarec, Macé et Maigret, 2008 : 64).

On peut, à ce stade, se poser la question du rôle des « forums hybrides » (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001 : 35-36) qui, outre leur rôle de scène d'énonciation des incertitudes qui touchent les processus de communication médiatisée, sont également des lieux où se rencontrent des acteurs et des prétentions provenant des différentes industries de la médiatisation et où circulent les êtres culturels de prédilection des uns et des autres. Un forum comme le *MIT Convergence Culture Consortium* (devenu ensuite *Futures of Entertainment*), par exemple, est un de ces lieux privilégiés de rencontre et de circulation d'objets.

Créé en 2006 sous l'égide d'Henry Jenkins à l'occasion de la publication de son ouvrage-phare *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a), ce forum cherche à faire se rencontrer différents acteurs des industries de la médiatisation – à travers différentes modalités telles que l'organisation de conférences, la rédaction d'articles et de livres blancs, l'embauche d'étudiants du programme *Comparative Media Studies* du MIT dans des grandes groupes médiatiques – afin d'échanger à propos de ce « moment de transition critique » qui lui est cher (*ibid*. : 254).

A certains égards, le forum *Convergence Culture Consortium* assure les mêmes fonctions que des forums hybrides comme *Museums and the Web*, *Museum Computer Network*, *MuseumNext*, *Communicating the Museum*, *Museum Connections*, *We Are Museums*, les *Rencontres du CLIC*, les Rencontres numériques du Ministère de la Culture et de la Communication, le *SITEM*, le séminaire international de Salzburg, etc., dont on a vu toute l'importance pour la circulation d'*êtres culturels*, ces composites d'objets, de représentations et de discours. Dans un moment tactique des industries de la médiatisation où les jeux d'anticipations croisées apparaissent comme cruciaux, ces forums hybrides occupent une place particulière. En cela, il est révélateur que notre découverte du programme-architexte *DMA Friends* se soit produite lors d'un de ces forums – l'édition 2013 de *Museums and the Web* à Portland, Oregon – et qu'une de nos toute premières rencontres avec l'agence Mazedia se soit faite sur le stand de l'entreprise au SITEM en janvier 2012 – qui se tenait alors au Carrousel du Louvre –, alors que nous étions encore étudiant en master 2.

Plus qu'un forum, le « C3 » se présente dès lors comme un lieu de ressources et de « consulting de haut niveau (*high-level consulting*) »[35] pour les acteurs des industries de la

[35] http://www.convergenceculture.org/aboutc3/ (consulté le 13 septembre 2017)

médiatisation qui cherchent à comprendre l'« économie intermédiatique » (Jeanneret, 2011 : 33-34) complexe dans laquelle ils évoluent. Autrement dit, le C3 est un lieu où sont élaborés des simulacres et des récits anticipateurs destinés à soulager des industriels inquiets face aux incertitudes structurelles qui concernent les processus de communication médiatisée sur lesquels ils cherchent à multiplier les prises. Cependant, la création de tels forums doit se comprendre dans la dynamique plus large du financement des universités américaines – « un secteur universitaire impitoyablement concurrentiel » (Cusset, 2005 : 208) – et dans une « logique américaine du vedettariat » qui touche également le milieu universitaire (*idem*) et qui érige certains chercheurs en véritables « stars de campus » (*ibid.* : 207-231). Afin de pérenniser des programmes (tels que celui de *Comparative Media Studies* du MIT co-fondé par Henry Jenkins) en *media studies* ou en *communication studies*, le soutien de grands groupes médiatiques devient indispensable, autant pour leur financement que pour assurer des débouchés professionnels aux étudiants qui en sortent diplômés. Dès lors, l'équipe pédagogique doit adopter une véritable « mentalité entrepreneuriale » (Moeglin cité dans Jeanneret, 2014a : 170) afin de s'assurer de cette pérennité. C'est ici que des universitaires comme Henry Jenkins, par leur capacité à faire se rencontrer des acteurs provenant de différents horizons et espaces sociaux et professionnels, jouent un rôle crucial et sont autant courtisés par les directeurs d'universités. Ce forum a ainsi reçu le soutien de Turner Broadcasting, MTV Networks, Petrobras ou encore, Yahoo. On retrouve ainsi ce jeu d'anticipations croisées : inquiets quant à la pérennité d'un programme universitaire, leurs membres monnayent leur expertise à des acteurs industriels tout aussi inquiets à l'égard du moment de transition que les premiers décrivent et étudient.

Il paraît plausible que c'est aussi en regard de cette problématique que peut se comprendre l'abandon progressif de la notion de *résistance* mais aussi de *lutte* dans le lexique d'Henry Jenkins et leur remplacement par la notion plus consensuelle de *culture participative*, plus fédératrice et moins marquée par un imaginaire social particulier, susceptible de rebuter des financeurs potentiels. Pour parodier la formule de Ghislaine Lawrence qui, dans le champ de l'évaluation muséale, critiquait Roger S. Miles à propos de son approche des études de publics orientées exclusivement vers l'« aide à la décision » et la résolution d'un « problème de communication » (Daignault et Schiele, 2014 : 47), il apparaît *plus facile de « vendre » le consensus que le conflit*. Néanmoins, il semble tout aussi néfaste pour l'analyse d'envisager les relations complexes qui se nouent dans une économie politique de la trivialité à partir d'une

dichotomisation systématique qui mène, nous semble-t-il, dans une autre impasse. A une neutralisation par le consensus correspond une neutralisation par la dichotomisation radicale.

C'est à la lumière de ces différents éléments que peut être pleinement comprise la métaphore du « chasseur (*hunter*) » et du « cultivateur (*farmer*) » (Jenkins, 2009a : 62), qui se ramène à la tension et à l'articulation entre tactique et stratégie. A chaque figure idéal-typique sont rattachés des « régimes attentionnels » (Citton, 2014 : 64-70) très différents : une « attention soutenue » (Jenkins, 2009a : 64) pour les uns, une « attention localisée » (*ibid.* : 62) ou « profonde » (Kambouchner, Meirieu et Stiegler, 2012 : 17) pour les autres. Le « multitasking » apparaît dès lors comme la capacité à rechercher et à « prélever » des *signes* et *indices* au sein d'un *environnement informationnel* complexe – des organisations textuelles proposées selon des configurations dispositives et spatiales différentes – et à distribuer efficacement son attention en conséquent.

Le « multitasking » appréhendé comme compétence permet enfin de « reconnaître la relation entre des informations provenant de multiples directions et de formuler des hypothèses et élaborer des modèles raisonnables basés sur des informations partielles, fragmentées et intermittentes » (Jenkins, 2009a : 63-64). Ce dernier point opère parfaitement la jonction entre la cinquième compétence de la liste élaborée par Henry Jenkins et la neuvième compétence, la « navigation transmédia (*transmedia navigation*) » (*ibid.* : 85-90)

7.1.2.3. La navigation transmédia

« A l'ère de la convergence, les consommateurs deviennent des chasseurs et des cueilleurs (*consumers become hunters and gatherers*), regroupant des informations de multiples sources pour en former une nouvelle synthèse » (*ibid.* : 85). On comprend ici l'articulation particulière de cette compétence avec le multitasking décrit dans les pages précédentes et les enjeux qui la sous-tendent.

Précisons que la notion de « convergence » occupe une place centrale dans les écrits d'Henry Jenkins. Outre le fait que son ouvrage-phare s'intitule *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a) – traduit en français, publié et préfacé par Éric Maigret en 2013 sous le nom *Culture de la convergence* (Jenkins, 2013b) –, celui-ci donne à cette thématique un rôle central afin de comprendre les dynamiques de la transition que connaissent les acteurs industriels impliqués dans la communication médiatisée (Bouquillion et Matthews, 2010 : 57). Dans *Convergence Culture*, il définit le processus de convergence comme « la circulation (*the flow*) de contenus à travers plusieurs industries médiatiques et le comportement migratoire (*the migratory behavior*)

des publics des médias (*media audiences*) qui iront presque n'importe où à la recherche des expériences de divertissement qu'ils veulent » (Jenkins, 2006a : 2).

Contrairement à de nombreux discours à propos du projet de convergence, Henry Jenkins insiste davantage sur le fait qu'il s'agisse, pour lui, d'un phénomène cognitif et social plutôt que d'un phénomène technologique. Dans cette perspective, la notion de convergence représente pour lui « un vieux concept qui prend un sens nouveau » (*ibid.* : 6). En effet, le thème de la convergence « est présent dans l'actualité, sous des formes renouvelées […] depuis environ une trentaine d'années » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 38). Dans les années 1970, cette dernière désigne « une forme de fusion technique, industrielle et réglementaire, entre l'informatique et les télécommunications » (*idem*). Ensuite, « avec le progressif déploiement des technologies numériques, la convergence désigne également les liens qui se tissent entre l'informatique, les télécommunications et la télévision, notamment la câblodistribution » (*idem*).

Comme en témoigne le sous-titre original de l'ouvrage, « Where Old and New Media Collide » (Jenkins, 2006a) – malheureusement remplacé dans la version française par « Des médias au transmédia » (Jenkins, 2013b) –, Henry Jenkins ne suit pas celles et ceux qui prédisent une absorption des « industries de la culture […] au sein d'une filière unifiée des industries de la culture et de la communication » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 38). Il dénonce ce qu'il appelle la « fausse hypothèse de la boîte noire (*the black box fallacy*) » (Jenkins, 2006a : 13-16) qui avance que « tous les contenus médiatiques (*all media content*) circuleront à travers une même et seule boîte noire dans nos salons (ou, dans le scénario mobile, à travers des boîtes noires que nous emporterions partout où nous allons) » (*ibid.* : 14). Pour lui, ce concept de la boîte noire est infondé car « il réduit les changements médiatiques à des changements technologiques et met de côté (*strips aside*) les strates culturelles (*cultural levels*) qui nous intéressent ici » (*ibid.* : 15). Avec l'arrivée de l'*IPhone* un an après la publication de l'ouvrage, qui cristallise ce fantasme de la boîte noire unique – et alimente sa fantasmagorie –, il semble que cette réduction des changements médiatiques à des changements technologiques et cette idée de fusion au sein d'une filière unifiée (dominée par les industries médiatisantes) aient encore de beaux jours devant elles.

Dans *L'industrialisation des biens symboliques* (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013), l'analyse de la « vision normative développée dans le cadre du paradigme industriel de la convergence » (*ibid.* : 40) donne une place centrale aux « acteurs qui mettent en œuvre la convergence », c'est-à-dire aux acteurs des industries médiatisantes qui exercent la fonction

d'intermédiaire au profit des industries médiatisées. Les libéralisations des années 1980 et 1990 (*ibid.* : 43) légitiment la constitution ou le renforcement de « groupes industriels dits 'multimédias', c'est-à-dire de groupes qui sont positionnés sur plusieurs filières » (*ibid.* : 40). Au milieu des années 1990, au moment où Henry Jenkins s'intéresse aux manières dont « les ordinateurs ont changé la culture *fan* » (Jenkins, 2006b : 140), « une nouvelle représentation de la convergence se développe, la diffusion 'multi-supports' dans une logique de 'portails' » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 40). Cette nouvelle représentation de la convergence renforce encore plus la prétention des industries médiatisantes à pénétrer des espaces de compétence jusque-là assez autonomes et peu informatisés. C'est en partie dans ce mouvement que se comprend également le processus d'architextualisation progressif de ces espaces et la métaphorisation des métiers dans le tissu de ces architextes que ce processus induit. C'est ce mouvement qu'Henry Jenkins appelle « synergie (*synergy*) » (Jenkins, 2006a : 106), mouvement qui a eu une importance particulière dans l'identification de cette compétence de navigation transmédia.

En effet, cette *navigation transmédia* désigne la manière dont sont assemblées « des informations provenant de différents médias » (Jenkins, 2009a : 89). Comment le sont-elles et à travers quelles disciplines de l'archive ? Sans doute le format du livre blanc ne permet pas de rentrer à ce point dans les détails. Dans la perspective de la *navigation transmédia* – qui est à la lecture ce que le *transmedia storytelling* est à l'écriture –, il s'agit d'être capable de suivre « des histoires racontées à travers plusieurs médias (*stories told across multiple media*) » (*ibid.* : 86) et, plus largement, de « penser d'un média à un autre (*think across media*) » (*ibid.* : 89). Toujours dans cette perspective, « les lecteurs sont des voyageurs ; ils circulent sur les terres d'autrui, nomades braconnant à travers les champs qu'ils n'ont pas écrits, ravissant les biens d'Egypte pour en jouir » (de Certeau, 1990 : 251 ; Jenkins, 2012a : 24). Cette navigation serait, selon Henry Jenkins, une forme de « nomadisme » (de Certeau, 1990 : 239) – rappelons-nous la définition qu'il donne de la notion de la convergence dans laquelle il insiste sur le *comportement migratoire* des membres du public – où le « marcheur transforme en autre chose chaque signifiant » qu'il rencontre lors de son parcours (*ibid.* : 149). Même s'ils sont au centre de ce livre blanc, il n'est pas spécifié que cette navigation se fait « sans sortir des seuls médias informatisés » (Jeanneret, 2014a : 419). En effet, il est tout à fait envisageable que cette « migration » ne se limite pas à une série de rencontres avec des écrans mais concerne d'autres espaces. Nous reviendrons sur la prégnance de la métaphore spatiale dans les pages suivantes.

De la même manière que la notion d'*appropriation* questionnait le statut des objets culturels produits par les industries médiatiques (dont c'est le cœur de métier) et leur transformation dans le cadre de pratiques artistiques et (plus largement) créatives – question à laquelle a cherché à répondre le rapport de Valérie-Laure Benabou entre octobre 2013 et octobre 2014 (Benabou, 2014) –, la notion de *navigation transmédia* implique, d'une certaine manière, « une forme particulière d'intertextualité » (Chatelet et Di Crosta, 2014 : 34) qui a été questionnée dès 1991 par Marsha Kinder, à qui on doit la première utilisation du terme « transmédia », employé comme un « qualitatif » (*idem*).

Au tournant des années 1990, celle-ci « se propose d'étudier une forme particulière d'intertextualité axée sur les personnages et les productions de produits et programmes destinées aux enfants » (*idem*). Dans la lignée des « approches théoriques sur la littérature développées par Julia Kristeva, Roland Barthes ou Gérard Genette [lequel a d'ailleurs élaboré en 1982 le concept de « transtextualité » ou « transcendance textuelle », comme « tout ce qui met le texte en relation, manifeste ou secrète, avec d'autres textes » (*Palimpsestes, La littérature au second degré,* Le Seuil, 1982, p.7)] » (*idem*), Marsha Kinder cherche à analyser « le processus de dissémination propre au jeu de renvois intertextuels » (*ibid.* : 35). Dans le contexte bien particulier d'une franchise commerciale (celle des *Tortues Ninja*), Marsha Kinder identifie déjà, sans la nommer, la manière dont ce « supersystème commercial d'intertextualité transmédia » (*ibid.* : 34) encourage, par sa configuration dispositive même, la compétence de *navigation transmédia* chez les enfants et adolescents pour lesquels cette configuration a été élaborée en premier lieu.

Dans un article rédigé pour un dossier consacré au *transmedia storytelling* dans la revue *Terminal* (coordonné par Mélanie Bourdaa, maître de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication à l'Université de Bordeaux-III et une des principales « coursières » des travaux d'Henry Jenkins en France aux côtés d'Éric Maigret qui a traduit et préfacé l'ouvrage *Convergence Culture*), Henry Jenkins décrit le *transmedia storytelling* à travers « deux éléments fondamentaux : une intertextualité radicale et une multimodalité » (Jenkins, 2013a : 13). Voici comment il désigne le premier élément, qui fait directement écho aux travaux de Marsha Kinder : « Pour moi, l'intertextualité radicale signifie le processus de dispersion et de lien essentiel au *transmedia storytelling* » (*idem*). Dans le même dossier, Olivier Aïm replace judicieusement la notion d'intertextualité dans la dynamique « d'une relecture (une remédiation ?) des théories bakhtiniennes sur le dialogisme » qui a amenée « un certain nombre de théoriciens du texte (Julia Kristeva et Rifaterre, notamment) », dans les années 1970, à proposer

« l'idée d'une 'intertextualité' pour désigner l'influence réciproque des textes, des œuvres, des formes entre elles » (Aïm, 2013 : 47).

Ainsi, la *navigation transmédia* en tant que compétence, est à comprendre comme la capacité, pour les personnes en présence d'une organisation textuelle particulière, d'y repérer ces jeux d'influences, de liens et de renvois. Autrement dit, une capacité à ne jamais tenir un texte comme clos, comme autosuffisant, mais à l'envisager systématiquement dans une perspective intertextuelle et, plus encore, intermédiatique. On comprend dès lors que l'engagement dans l'interprétation que suppose cette compétence repose sur l'exercice d'une prédilection sémiotique bien particulière qui fait de tout signe un *signe passeur* en puissance. Dans cette perspective, les « industries des passages » (Jeanneret, 2014a : 722) dont il est question dans cette thèse – et qui produisent de tels textes – portent particulièrement bien leur nom.

Tout au long de cette « navigation » d'un texte à l'autre, d'un média à l'autre, les sujets sociaux, interprétants et agissants (dont le statut varie au gré des médias rencontrés ; ils sont tantôt lecteurs, tantôt spectateurs, tantôt joueurs, tantôt visiteurs) forment cette « nouvelle synthèse (*new synthesis*) » (Jenkins, 2009a : 85) à partir d'« informations de multiples sources » (*idem*) sciemment disséminées et dispersées à travers un travail de textualisation complexe.

7.1.3. La valorisation commune de pratiques et de compétences

Dès à présent, on peut voir se profiler des pratiques et des compétences valorisées autant par les filières traditionnelles des industries médiatiques que par les différents musées étudiés. D'emblée, il faut préciser que ces régimes de pratiques et de compétences valorisés se comprennent à l'aune des systèmes téléonomiques de référence et de leur profonde hybridation. L'identification de ces systèmes de référence permet de mieux comprendre ce qui est en jeu dans la conception d'un projet de médiation patrimoniale ; et, plus largement, d'établissement. Si certains systèmes téléonomiques se distinguent, leur hybridation, leur articulation et leur hiérarchisation sont propres à chaque établissement, à chaque projet qui s'y élabore. C'est à la lumière de ces configurations locales que se comprend la mobilisation de tels ou tels mannequins du public, auxquels sont rattachés, justement, ces régimes de pratiques et de compétences valorisés. Dès lors, le partage, d'un établissement à un autre, d'une configuration similaire au niveau des systèmes téléonomiques de référence favorise grandement la circulation de ces mannequins et des dispositifs qui les textualisent. Dans cette perspective, le caractère

impérieux d'une réquisition qui consiste à promouvoir une *culture participative* et les pratiques et compétences qui lui sont liées permet ainsi de favoriser la circulation de ces mannequins et des formes médiatiques sensées actualiser leur présence.

Nous nous souvenons, par exemple, comment l'Institute of Museum and Library Services a financé à hauteur de 450 000 dollars le Dallas Museum of Art afin de soutenir le déploiement et l'adaptation de l'architexte *DMA Friends* dans trois autres musées américains : le Denver Art Museum (DAM), le Los Angeles County Museum of Art (LACMA) et le Minneapolis Institute of Arts (MIA) (DMA Press Room, 2013c).

Dans un article (Stein et al., 2015a) – et une présentation commune en avril 2015 à la conférence *Museums and the Web* à Chicago (Stein et al., 2015b) - , chaque responsable de ce partenariat a fait part des raisons pour lesquelles il ou elle était intéressé€ par l'adoption de l'architexte *DMA Friends* par son établissement. Rappelons ici que, dans la perspective de la création d'un *répertoire central* pour toutes les inscriptions informatisées collectionnées à travers plusieurs établissements, il est nécessaire que le principe directeur de ce processus de collection soit partagé afin que le travail de textualisation puisse se faire sur les mêmes fondements et de façon transversale et cohérente. Chaque établissement qui alimente ce répertoire à travers un travail d'ingénierie des transmutations sémiotiques complexe doit, dès lors, adopter le même cadre ontologique, défini par les responsables du programme-architexte *DMA Friends* et, plus particulièrement, par Rob Stein. Même si les discours traduisent une certaine souplesse, on voit bien ici comment le déploiement de l'architexte *DMA Friends* dans d'autres établissements fait circuler bien autre chose que ce dernier.

Ainsi, le Denver Art Museum (DAM) souhaite « utiliser la plateforme pour créer des relations plus profondes et personnelles (*deeper and more personal relationships*) avec des visiteurs volontaires (*self-selecting visitors*) du musée » (Stein et al., 2015a). Une formulation qui correspond quasiment au mot près à celles que l'on a pu rencontrer précédemment lors des présentations du programme-architexte *DMA Friends*. De plus, l'objectif de ce projet est d'« encourager une citoyenneté culturelle (*cultural citizenship*) en proposant aux membres de la communauté des activités pertinentes (*relevant programs*) […] en créant une boucle de rétroaction (*active feedback loop*) qui permet une personnalisation accrue et des expériences recommandées » (*idem*). On voit là se dessiner, à travers cet emprunt explicite aux théories de la cybernétique, un projet de profonde articulation entre un travail de textualisation des pratiques (pour personnaliser, il faut identifier) et un travail de textualisation des écrans (pour recommander, il faut une *image du texte* appropriée) qui passe par un nombre considérable de

médiations matérielles et symboliques. L'équipe du DAM cherche à aller plus loin en proposant aux visiteurs qui adhèrent au programme, dès leur arrivée, « un court questionnaire (*a short survey*) […] dont les résultats servent à créer une 'playlist' ou 'itinéraire' pour ce visiteur fondé sur ses préférences comme le budget temps (*time frame*) dont il dispose, ceux qui l'accompagnent (*companions*), ses intérêts et ses motivations » (*idem*). Au fur et à mesure que ce visiteur revient au DAM, « les informations à propos des visites précédentes et celles des questionnaires d'après-visite (*post-visit surveys*) améliorent continuellement son profil, menant finalement à la découverte d'expériences qui font sens (*meaningful experiences*) qui n'auraient pas été évidentes à travers des communications traditionnelles (*traditional communications*) » (*idem*).

L'exemple du DAM et la philosophie d'action qu'elle adopte nous permet ainsi de constater qu'elle partage pleinement le cadre ontologique élaboré par les responsables du programme-architexte *DMA Friends,* ce qui facilite grandement son intégration au sein du DAM. Cet exemple nous permet une nouvelle fois d'illustrer ce processus d'architextualisation de l'évaluation muséale, à travers l'intégration de questionnaires directement dans l'application – qui se nomme *Rover* –, dans le but de perfectionner les modalités de personnalisation et de recommandation. A certains égards, les agents du DAM radicalisent et étendent le projet initié par le DMA.

La section dédiée au DAM dans l'article publié dans le cadre de la conférence *Museums and the Web* 2015 se termine par une liste d'objectifs que le DAM se fixe : « avoir une meilleure compréhension (*gaining insight*) des besoins et valeurs des visiteurs pendant la visite », « encourager les visites répétées », « conduire les visiteurs vers des activités et offres inattendues (*unexpected*) et moins évidentes », « entretenir des relations plus personnelles (*more personal relationships*) avec les visiteurs » ou encore, « explorer les comportements et les avis des visiteurs d'un établissement partenaire à un autre » (*idem*). Là aussi, on retrouve en grande partie les objectifs retenus par les responsables du programme *DMA Friends* et leur mise en indicateur, si l'on peut dire ainsi, dans le tableau de bord. Que ce soit au DMA ou au DAM, la présence d'un tableau de bord se justifie précisément par la nécessité de vérifier l'actualisation des pratiques de visite valorisées par les responsables du programme et, en tant que *dispositif phénoménotechnique,* de leur constituer à l'état phénoménal.

On retrouve, avec des ajustements locaux, les mêmes indicateurs chez les deux autres partenaires du projet financé par l'IMLS, le Los Angeles County Museum of Art (LACMA) et le Minneapolis Institute of Arts (MIA). Le premier insiste, à la suite du programme *DMA*

Friends, sur le gain de points et de *badges* dans le cadre de son programme *NextGen*, destiné aux adolescents (qui comptait près de 190 000 membres en avril 2015). Le second insiste davantage sur le contexte institutionnel dans lequel ce programme prend sens, celui d'une réorganisation complète de ses « systèmes [informatiques] dédiés aux visiteurs (*visitor-specific systems*) » (*idem*). En effet, les responsables du projet au MIA cherchent à compléter une architecture logicielle assez similaire à celle de *DMA Friends* par une « brique » centrale correspondant au « système de gestion relationnel (*relationship management system, RMS*) » (analysé dans le chapitre 6) développé à Dallas et à travers laquelle sont traitées et textualisées les nombreuses inscriptions informatisées collectionnées via d'autres briques logicielles. On retrouve ici l'importance, pour la circulation de tels architextes, de leur modularité qui permet l'intégration de certains modules plutôt que d'autres dans différentes architectures logicielles. Néanmoins, le cadre ontologique qui préside à cette réorganisation des systèmes informatiques reste profondément le même que celui des autres partenaires.

*

L'analyse que nous avons menée dans cette première section nous a permis de voir se dessiner progressivement une tendance à valoriser certaines pratiques et compétences qui se retrouvent autant dans les écrits de John Falk et Lynn Dierking que dans ceux d'Henry Jenkins, tous trois universitaires et consultants. Le cadre ontologique du programme-architexte *DMA Friends* repose sur un effort mené par Rob Stein, notamment, pour assembler plusieurs propositions hétérogènes dans un montage épistémologique singulier mais suffisamment solide pour circuler au-delà du Dallas Museum of Art (sa génèse remonte, d'ailleurs, à l'Indianapolis Museum of Art, où Rob Stein travaillait avant son arrivée, en avril 2012, à Dallas en tant que directeur adjoint).

Le recours aux écrits de John Falk, Lynn Dierking et Henry Jenkins pour fonder le programme-architexte *DMA Friends* a nécessité de faire cohabiter non seulement des travaux qui émanent de matrices disciplinaires différentes (la psychologie et la psychologie sociale, d'une part, les *cultural* et *media studies* américaines, de l'autre) mais aussi de façonner un mannequin du public suffisamment hybride pour que puisse lui être attribuées des pratiques et des compétences provenant de ces différentes matrices. A ce titre, l'exemple de l'identification de Robert « Bobby » Kaufman par les responsables du programme-architexte *DMA Friends* Nicole Stutzman-Forbes et Rob Stein dès mars 2013 (soit deux mois à peine après le lancement officiel) nous semble intéressant à remobiliser, sous une autre perspective.

A de nombreux égards, Bobby représente cet *individu collectif* qui assure la fonction de l'emblème et de l'exemple mais il est également un visiteur dont les pratiques et compétences peuvent être appréhendées autant à travers les catégories construites par John Falk et Lynn Dierking dans le cadre de l'élaboration et de la confrontation au terrain de leurs modèles compréhensif et prédictif et par Randi Korn dans le cadre du programme *Framework for Engaging with Art*, qu'à travers les travaux d'Henry Jenkins sur la *culture fan* et des compétences nécessaires pour pleinement contribuer dans le cadre d'une *culture participative*. Si on reprend ce qui caractérise ces différentes catégories, on peut dire que Bobby correspond à une forme hybride entre l'*enthousiaste* de Randi Korn (Pitman et Hirzy, 2011 : 78), l'*explorateur* de John Falk et de Lynn Dierking (Falk, 2009 : 218-220) et le *fan* d'Henry Jenkins (Jenkins, 2012a : 162-176 ; Jenkins, 2006d).

Ainsi, plus qu'un visiteur érigé en *visiteur modèle*, en *individu collectif* capable de justifier du bien-fondé du programme-architexte *DMA Friends* auprès d'interlocuteurs très différents, Bobby correspond également à cette rencontre entre l'*explorateur* de John Falk et le *fan* d'Henry Jenkins, à une passerelle entre ces deux piliers qui soutiennent l'édifice théorique échafaudé par Rob Stein depuis la fin 2011. Si ces auteurs arrêtent progressivement d'être mobilisés dans les présentations à partir de la mi-2013, c'est que Bobby (qui, lui, continue à être mobilisé jusqu'en 2016) permet d'articuler parfaitement ces discours à propos des pratiques et compétences valorisées par le Dallas Museum of Art. A partir de la mi-2013, cet édifice théorique est entièrement naturalisé, rendu « infra-ordinaire » (Souchier, 1996 : 108), dans les présentations de Rob Stein. Nous ne dirions pas que le dispositif est devenu auto-référentiel mais que, de par sa dimension phénoménotechnique, cet architexte est capable de constituer cet *état théorique* en un *état phénoménal*, grâce au travail de sémiotisation, de textualisation d'*individus collectifs*, de *visiteurs modèles* comme Bobby qui sont ensuite intériorisés dans les pratiques d'écriture.

Ainsi, ce *visiteur modèle* se caractériserait par le souhait de « chercher des informations de toutes natures et dans tous les formats (*of all types and in all formats*) » (Pitman et Hirzy, 2011 : 78), par un intérêt pour « l'histoire représentée par une œuvre d'art » (*idem*) et pour « des explications pour les accompagner dans leur interprétation » (*idem*). Ce serait un visiteur qui participerait « activement aux visites guidées et sonores, aux conférences et colloques » (*idem*), qui apprécierait de « répondre de façon créative aux arts (*responding creatively to art*) » (*idem*) et qui aimerait « rentrer en relation [avec une œuvre] à travers la musique, la dance, le théâtre

et les lectures » (*idem*). Interrogé quant à ses attentes vis-à-vis des activités proposées par le musée, il affirmerait qu'il « n'y en a jamais assez (*more is never enough*) » (*idem*).

Ce visiteur serait également beaucoup plus apte à « utiliser Internet pour en savoir plus à propos des expositions et de la programmation » (*ibid.* : 76) et à répéter ses visites (*idem*). Il serait également plus susceptible d'être une femme (*idem*). Au cours de sa visite, ce visiteur serait « conduit par la curiosité » (Falk, 2009 : 218) et aurait une trajectoire dans les espaces du musée qui aurait « peu de chance d'être pleinement linéaire (*unlikely to be fully linear*) » (*idem*). Il apprécierait aussi d'être mis en présence d'une exposition « riche en détails et en informations qui leur permet d'exercer leur intellect » (*ibid.* : 219). Afin de satisfaire cette curiosité, ce visiteur ferait partie de celles et ceux qui sont les plus susceptibles de lire les cartels (*labels*), les dépliants (*brochures*) et les guides » (*idem*). Il serait également sensible aux signes présents dans l'espace (se rapportant à un objet de collection ou à un élément de la scénographie) capables de « rapidement déterminer si c'est quelque chose qu'ils pourraient trouver intéressant » (*idem*). Alors seulement il déciderait de « s'impliquer » ou non (*idem*).

A travers cette volonté de « répondre de façon créative » à ce qu'il voit, ce visiteur serait beaucoup plus susceptible de s'« approprier » (Jenkins, 2009a : 55) ce qu'il voit et ce qu'il entend et d'en faire un « usage transformatif » (*ibid.* : 57). La possibilité de retrouver des objets qui ont attisé sa curiosité dans leur version informatisée rendrait « beaucoup plus facile qu'auparavant le fait de [les] combiner (*combine*) et de [les] réaffecter (*repurpose*) » (*ibid.* : 56-57). Durant une visite d'exposition, son intérêt pour les signes capables de rapidement déterminer s'il choisit ou non de s'impliquer plus profondément fait qu'il aurait tendance à « scanner (*scan*) » l'espace d'exposition et à y « déplacer son attention (*shift focus*) sur des détails saillants » (*ibid.* : 61). Ces détails saillants pourraient être ceux qui retiennent son attention et attisent la curiosité qui lui sert de moteur.

Tout au long d'un parcours qui peut paraître erratique mais qui a sa logique propre, il regrouperait « des informations de multiples sources pour en faire une nouvelle synthèse » (*ibid.* : 85). Du fait de sa disposition à aller sur Internet pour en savoir plus sur des expositions, le spectre de ces sources et la temporalité de leur regroupement en vue de l'élaboration de cette synthèse profondément idiosyncrasique serait beaucoup plus large. Dès lors, cette propension à aller chercher des informations « de toutes natures et dans tous les formats » (Pitman et Hirzy, 2011 : 78) pour satisfaire sa curiosité l'encouragerait à appréhender toute exposition à travers les jeux de « renvois intertextuels » (Chatelet et Di Crosta, 2014 : 35) et intermédiatiques qui le relient à un « environnement médiatique » (Jenkins, 2009a : 61) plus large.

Enfin, son intérêt pour « l'histoire représentée par une œuvre d'art » (Pitman et Hirzy, 2011 : 78) et pour les explications susceptibles de les accompagner (*idem*) ferait qu'il serait potentiellement intrigué par des « histoires racontées à travers plusieurs médias (*stories told across multiple media*) » (Jenkins, 2009a : 86).

Ce court exercice de style nous a permis de voir comment pouvaient s'articuler différentes propositions issues de trois corpus hétérogènes que nous avons analysés jusqu'ici. A travers celui-ci, nous avons façonné ce que pourrait être le *visiteur modèle* du programme *DMA Friends*, dont Bobby n'éclaire qu'une des facettes, à la manière d'un kaléidoscope ou d'une représentation cubiste dont il a été question précédemment.

A certains égards, ce *visiteur modèle* imprègne notre propre pratique professionnelle à l'agence, lorsque nous élaborons des réponses à des appels d'offres d'établissements patrimoniaux. Au cours des années, nous l'avons, pour ainsi dire, intériorisé sans pour autant l'avoir naturalisé (comme en témoigne l'effort réflexif mené à propos de sa genèse et de sa circulation). Il est fréquent, lors de ce processus de réponse, que nous créions un *récit anticipateur* – qui consiste à « projeter son destinataire dans un futur grâce à un récit méthodique » (Jeanneret, 2014a : 258), un « futur enrichi par l'expertise professionnelle » (*ibid.* : 257) – qui mobilise ce *visiteur modèle*, assez « plastique pour s'adapter aux besoins locaux » de chaque établissement mais « cependant assez robuste pour maintenir une identité commune à travers ces différents sites » (Desrosières, 2014 : 180). Ce *visiteur modèle* constitue, ainsi, une sorte de matrice à partir de laquelle nous opérons des variations selon la nature du dossier et de la demande. Les régimes de pratiques et de compétences valorisés par chaque musée (qu'ils soient explicités clairement ou largement implicites) viennent ainsi s'articuler avec ceux du *visiteur modèle* matriciel de l'agence.

Notons d'emblée que ce *visiteur modèle* n'est pas une matrice immuable (nous avons suffisamment insisté sur son historicité) et, plus encore, une matrice exclusive au sein de l'agence. Comme en témoigne le lancement d'un nouveau projet de recherche à l'été 2017[36] qui s'intéresse aux relations entre familles, musées et écoles et aux possibilités offertes par les architextes de Mazedia (*Wezit*) et de Maskott pour leur articulation (on retrouve ici la

[36] EC-Bridge, un projet financé dans le cadre du FUI et qui regroupe, sous la coordination de Mazedia, l'entreprise Maskott, l'Institut Français de l'Education (ENS-Lyon), le laboratoire DUKE de Polytech Nantes, le musée gallo-romain de Fourvière, la Cité des télécoms et deux collèges de Lyon et de Lannion.

modularité dont il a été question dans les pages précédentes), le *visiteur modèle* matriciel de ce projet ne sera pas tout à fait le même et ne valorisera pas les mêmes régimes pratiques de visite et de compétences.

*

Face au mannequin décrit précédemment et aux différentes manifestations circulantes de celui-ci au sein et autour du musée – en cela, les deux vidéos que nous avons analysées dans le chapitre 6, où nous voyons Lola, et l'article rédigé par Nicole Stutzman-Forbes à propos de Bobby en mars 2013 peuvent être étudiés comme autant d'éléments-clés dans l'« écosystème fantasmagorique » du musée (Jeanneret, 2014a : 225-244 ; German, 2016a : 60-64) –, nous allons désormais nous pencher sur la manière dont une poétique des écritures médiatiques particulière, le *transmedia storytelling*, est adoptée par un ensemble d'acteurs pour actualiser sa présence, lui donner un *état phénoménal*, et à quoi celle-ci correspond. L'examen de cette poétique des écritures sera ainsi l'occasion de poser certains jalons pour le chapitre 8 qui étudiera son architextualisation progressive et, par voie de fait, sa mise en circulation.

7.2. Le *transmedia storytelling*. Vie triviale d'une poétique des écritures médiatiques

Comme nous l'avons précisé dans la deuxième section du chapitre premier à propos de la genèse du projet de thèse CIFRE, la notion de *transmedia storytelling* est celle autour de laquelle s'est construit l'ensemble du projet qui a donné lieu à la rédaction de ce document. En effet, la découverte de cette notion au tournant de l'année 2012 coïncidait à un moment où l'agence Mazedia pensait la prochaine étape de son projet industriel, autour de l'architexte *Wezit*, après la fin du projet de recherche *Parcours de visite*, entre 2009 et 2012. Cette notion apparaissait dès lors comme capable de qualifier une démarche déjà initiée par l'agence tout en inscrivant cette dernière dans un « large métatexte légitimant » (Labelle, 2001 : 71). A travers la qualification de sa démarche comme étant *transmédia* – plus précisément, en qualifiant l'architexte *Wezit* de « solution transmédia » (www.wezit.io) –, l'agence raccrochait « son propre discours à l'ensemble des énoncés antérieurs » (*ibid.* : 68) portant sur cet objet « à la fois affirmé comme déjà existant et encore à créer » (*ibid.* : 79).

Lorsque l'agence a commencé à qualifier sa démarche de *transmédia* (en bonne partie suite à nos échanges avec le directeur de l'agence au cours de notre stage à Mazedia et de la rédaction de notre mémoire de fin d'études entre mai et septembre 2012), cela faisait déjà près

de dix ans que cette notion avait été définie par Henry Jenkins (Jenkins, 2003). De plus, cette notion (comme nous allons l'examiner dans le chapitre suivant) avait déjà largement circulé dans le champ muséal français comme nord-américain. C'est d'ailleurs grâce aux traces de ces circulations que nous avons découvert cette notion, notamment dans l'annonce des projets retenus dans le cadre de la première édition de l'appel à projets du Ministère de la Culture et de la Communication « Services numériques culturels innovants » (appel d'offres publié en novembre 2011). Ainsi, la notion de *transmedia* était d'ores et déjà devenue un être culturel composite à part entière, ayant dès lors connu une destinée triviale spectaculaire.

A ce titre, le corpus des textes réunis ici autour de la genèse et de la circulation d'une théorie du *transmedia storytelling* (qui se veut également *science appliquée*) mériterait d'être analysé avec précision en tant que reprise plus ou moins implicite d'un débat plus ancien sur l'hypertexte et les hypermédias. Plus exactement, il s'agit d'un cas assez spectaculaire d'amnésie qui marque beaucoup des discours sur l'innovation médiatique et technologique, phénomène que les chercheurs qui se sont intéressés aux idéologies des acteurs industriels de la médiatisation ont constamment mis en évidence. C'est le cas, par exemple, de Pierre Moeglin, en ce qui concerne les technologies et industries éducatives (Moeglin, 2016).

Beaucoup des perspectives qui sont tracées au fil des textes d'Henry Jenkins ou de ses commentateurs et promoteurs ont notamment été identifiées par les théoriciens et expérimentateurs de l'hypertexte, d'un point de vue qui met davantage en évidence les jeux de tensions que l'idée de *convergence*, chère à Henry Jenkins, tend parfois à effacer. Jean-Pierre Balpe n'a cessé, par exemple, de souligner les paradoxes liés à la complexité des récits non-linéaires et les difficultés qu'ils entraînaient chez le lecteur dans le travail de construction du contexte et du sens – plus largement l'expérience de « mondes possibles » (Balpe, 1990) –, une tension dont l'histoire de la forme matérielle du texte montre qu'elle engage des choix plutôt qu'une convergence des poétiques (Vandendorpe, 1999). La recherche appliquée française s'est centrée sur les partis pris d'une écriture et ses liens avec des usages précis (Leleu-Merviel, 2001 ; Saleh et al., 2009).

Une telle enquête pour mettre en évidence cette genèse et les ressorts de son oubli dépasserait les limites du présent travail. Elle a été écartée ici, au profit d'une étude plus focalisée sur le mode de formulation, d'interprétation et de légitimation des théories définies par leurs auteurs comme « transmédiatiques », le plus souvent sans aucune appropriation, en tout cas explicite, de telles sources.

Avant de procéder à une analyse détaillée de la notion de *transmedia storytelling* et de son évolution, attardons-nous d'abord sur sa première définition par Henry Jenkins dans un article de la *MIT Technology Review*, publié en ligne le 15 janvier 2003.

7.2.1. « Transmedia storytelling » (janvier 2003). Un article fondateur

D'emblée, précisons que, si cet article est (à raison) présenté comme la première réelle définition de cette notion (Long, 2007 : 13 ; Chatelet et Di Crosta, 2014 : 35 ; Bourdaa, 2014 : 118 ; Costanza-Chock, 2014 : 49 ; Fourmentraux, 2016 : 26-27), ce n'est pas la première fois qu'Henry Jenkins emploie le terme *transmedia* comme qualificatif dans ses écrits. Dans « Interactive audiences ? The 'Collective Intelligence' of Media Fans » (Jenkins, 2006b : 134-151), publié en 2002 comme un des chapitres de l'anthologie *The New Media Book*, dirigée par Dan Harries (Harries, 2002), Henry Jenkins emploie le terme *transmedia* pour qualifier le nom « promotion » (Jenkins, 2006b : 147) : « La promotion transmédia suppose (*presume*) un spectateur plus actif qui peut et suivra ces flux médiatiques (*media flows*) » (*idem*). On retrouve, rien que dans ce très court extrait, la profonde articulation entre la mobilisation d'un *mannequin* du public (le *spectateur plus actif*) à qui l'on prête des compétences spécifiques (*qui peut et suivra ces flux médiatiques*) et le choix d'une économie et d'une politique des écritures médiatiques spécifiques (la *promotion transmédia* et l'appréhension de la circulation d'objets culturels comme autant de *flux médiatiques*). Avant de qualifier le terme *storytelling* (Jenkins, 2003), l'adjectif *transmedia* avait donc déjà qualifié le terme *promotion*, ce qui ancre d'abord l'usage de cet adjectif dans la dynamique des industries médiatisées avant de l'inscrire pleinement dans celle des industries médiatiques. Cet ancrage « originel », pourrions-nous dire, est relevé par plusieurs auteurs (Lesson, 2013 : 33 ; Laurichesse, 2013 : 67, 70 ; Bahuaud, 2013 : 77-78 ; Stucchi, 2013 : 89 ; Bourdaa, 2014 : 118, 127).

Dans l'article de la *MIT Technology Review* de janvier 2003, Henry Jenkins écrit qu'il a participé à « une réunion des meilleurs créatifs (*top creatives*) d'Hollywood et de l'industrie du jeu vidéo, organisée par Electronic Arts » (Jenkins, 2003 : article en ligne non paginé). « Cette réunion reflétait une prise de conscience croissante par les industries médiatiques (*media industries*) que ce qui est appelé tantôt transmédia, multiplateforme ou récit augmenté (*enhanced storytelling*) représente le futur du divertissement » (*idem*). Outre le fait que cette réunion nous rappelle l'importance de ces lieux stratégiques de rencontre des prétentions où s'élabore un jeu d'anticipations croisées, elle rappelle également que le terme *transmedia* était déjà employé par certains professionnels – nous avons relevé son apparition dans le champ des

industries de la médiatisation au début des années 1990 avec l'ouvrage de Marsha Kinder (Chatelet et Di Crosta, 2014 : 34) – mais aussi qu'il était en concurrence avec d'autres termes circulants.

Dans le chapitre consacré au *transmedia storytelling* dans *Convergence Culture*, Henry Jenkins revient sur cette réunion, en y apportant quelques détails. Il s'agit, en fait, d'un « sommet (*summit*) » organisé par Danny Bilson et intitulé « Le divertissement multiplateforme (*multiplatform entertainment*) » (Jenkins, 2006a : 107). En tant que vice-président chargé des questions de propriété intellectuelle à Electronic Arts (premier éditeur de jeux vidéo au monde au moment où l'article « Transmedia storytelling » puis le livre *Convergence Culture* sont écrits par Henry Jenkins), Danny Bilson « comprend les défis de la création de contenus sur chaque média et de leur coordination » (*idem*). Dès lors, ce dernier « veut développer des jeux […] qui contribuent à un système narratif plus large (*a larger storytelling system*) » (*idem*). « Pour que cela marche, il soutient que l'histoire doit être conçue selon une démarche transmédia dès le début (*in transmedia terms from the start*) » (*idem*).

Ainsi, cette réunion, ce sommet auquel participe Henry Jenkins et qui le pousse à écrire cet article fondateur encourage autant les participants à réfléchir à une nouvelle « économie organisationnelle des écritures » (Jeanneret et Rondot, 2013 : 133) qu'à une nouvelle poétique des écritures médiatiques. Henry Jenkins insiste sur le fait que « ce niveau d'intégration et de coordination est difficile à atteindre même si la logique économique des conglomérats médiatiques les encourage à penser en termes de synergies et de franchises (*synergies and franchises*) » (Jenkins, 2006a : 108). Et de rajouter : « Jusqu'à maintenant, les franchises transmédias qui ont eu le plus de succès ont émergé lorsqu'un seul et même créateur ou une seule et même unité créative maintenait un contrôle (*maintains control*) » (*idem*) ; remarque que l'on trouve déjà dans l'article de 2003. Dans le chapitre suivant, nous allons voir comment la circulation de cette notion de *transmedia storytelling* pose des questions analogues aux professionnels des musées (avec des modalités différentes) quant à l'organisation du « circuit de l'écrit » (Jeanneret, 1998 : 41-49) spécifique à cette poétique des écritures médiatiques.

Revenons à l'article de la *MIT Technology Review* (Jenkins, 2003) avec une manifestation particulièrement intéressante du caractère impérieux de la réquisition évoquée précédemment : « Ne nous voilons pas la face (*Let's face it*) : nous sommes entrés dans une ère de la convergence médiatique (*an era of media convergence*) qui rend le flux de contenus d'un canal médiatique à l'autre (*the flow of content across multiple media channels*) presqu'inévitable » (*idem*). Il est remarquable de relever que le caractère impérieux à entrer dans cette *ère de la*

convergence médiatique n'est pas seulement justifié par les changements en termes d'économie politique de la communication médiatisée (qui insisterait davantage sur les procès de production et de valorisation des objets culturels) mais aussi par la mobilisation, par Henry Jenkins, de figures du public dont il se fait le porte-parole ; et de proposer un jeu dichotomique que l'on retrouve à de nombreuses reprises dans son œuvre (Jenkins, 2006a : 18-19) : « Pour notre génération, un drame (*drama*) d'une heure, cohérent et sériel était le summum du récit sophistiqué (*the pinnacle of sophisticated storytelling*), mais pour la prochaine génération (*the next generation*), cela va sembler, et bien, moins sophistiqué qu'un jeu pour enfant » (Jenkins, 2003). Dès lors, ces « consommateurs plus jeunes (*Younger consumers*) » sont comparés aux (célèbres et récurrents) « chasseurs-cueilleurs (*hunters and gatherers*) » qui « prennent du plaisir à partir à la recherche des origines (*backgrounds*) des personnages et des nœuds narratifs et à faire des liens entre différents textes au sein d'une même franchise » (*idem*). Nous retrouvons là l'héritage certalien d'Henry Jenkins, profondément reconfiguré, néanmoins, par sa découverte, au milieu des années 1990, des écrits d'un autre français, Pierre Lévy, auteur de *L'intelligence collective, une anthropologie du cyberespace* (Lévy, 1994) (Jenkins, 2006b : 134) ; notion qui vient dès lors compléter le triptyque formé par la *culture participative* et la *convergence médiatique*.

La suite de l'article insiste sur l'inadaptation des industries médiatiques à cette nouvelle « ère », du fait d'une économie organisationnelle des écritures en décalage avec les attentes supposées de ces *chasseurs-cueilleurs* : « les industries médiatiques n'ont pas fait un très bon travail en termes de collaboration pour produire des expériences transmédias convaincantes (*compelling*) » (Jenkins, 2003). En effet, « même à l'intérieur de conglomérats médiatiques, les équipes se livrent une concurrence agressive (*compete aggressively*) » (*idem*). De fait, « le système de licences actuel génère typiquement des œuvres qui sont redondantes […], édulcorées […] ou parsemées de négligences contradictoires » (*idem*).

La dynamique identifiée dans le chapitre 3 – inquiéter et préoccuper puis soulager et rassurer à travers l'élaboration de récits anticipateurs – nous semble à même d'éclairer cet article fondateur. En effet, on observe comme celle-ci est mise en œuvre par Henry Jenkins et comment, à travers cette dernière, il appelle à une transformation radicale des industries médiatiques qu'il perçoit et qui se perçoivent comme étant profondément en crise au tournant des années 2000. Cet article peut ainsi être vu, en partie, comme une volonté de rendre intelligible une économie intermédiatique complexe aux yeux des acteurs industriels qui y évoluent.

Dans une démarche proche du *benchmarking*, Henry Jenkins cite – avant de proposer une définition de la « formule » (Krieg-Planque, 2013 : 110-117) *transmedia storytelling* – quelques exemples d'acteurs industriels qui ont mené des expérimentations capables d'esquisser ce que pourrait être un « nouveau modèle de co-création » (*idem*) dans la production et la valorisation d'objets culturels : Lucasfilm (avec des franchises telles qu'*Indiana Jones* ou *Star Wars*), Joss Whedon (*Buffy contre les vampires*) ou Sony (*Dawson*) (*idem*). Sur ces bases, voici comment Henry Jenkins définit, en janvier 2003, le *transmedia storytelling* :

> « Dans la forme idéale du *transmedia storytelling*, chaque média fait ce qu'il fait de mieux (*each medium does what it does best*), de sorte qu'une histoire puisse être introduite dans un film, étendue à la télévision, dans des romans et des comics ; que son monde puisse être exploré et éprouvé (*experienced*) par l'entremise du jeu (*game play*). Chaque entrée de la franchise (*franchise entry*) doit être suffisamment indépendante (*self-contained*) pour permettre une consommation autonome (*autonomous consumption*). C'est-à-dire que vous n'avez pas besoin d'avoir vu le film pour apprécier le jeu et vice-versa. Comme *Pokémon* sait si bien le faire, chaque produit est un point d'entrée (*point of entry*) dans la franchise dans son ensemble (*the franchise as a whole*) » (*idem*).

Et de continuer :

> « Lire d'un média à l'autre (*Reading across media*) soutient une profondeur d'expérience (*a depth of experience*) qui encourage plus de consommation. Dans un monde avec de nombreuses options médiatiques, les consommateurs choisissent de s'investir profondément dans un nombre limité de franchises plutôt qu'artificiellement dans un grand nombre d'entre elles. De plus en plus, les joueurs passent la plupart de leur temps et dépensent la plupart de leur argent dans un seul genre, souvent une seule franchise. Nous pouvons voir le même schéma (*see the same pattern*) dans d'autres médias : les films (le grand succès de certaines franchises, un déclin général des revenus), la télévision (des périodes de diffusion plus courtes pour la plupart des séries, plus longues pour un nombre limité d'entre elles) ou les *comics* (des périodes de publication incroyablement longues pour un nombre très limité de super-héros). La redondance tarit l'intérêt des fans et conduit à l'échec de la franchise. Proposer de nouveaux niveaux de perspectives et d'expériences (*new levels of insight and experience*) ravive la franchise et soutient la loyauté [ou fidélité] des consommateurs (*sustains consumer loyalty*). Une telle approche multicouches (*multilayered*) du storytelling permettra à une narration plus complexe et

plus sophistiquée d'émerger à l'intérieur des contraintes d'un divertissement commercial » (*idem*).

Cette définition se termine enfin par le paragraphe suivant :

« Et cela est tout à fait logique d'un point de vue économique. Différents médias attirent différents marchés de niche (*Different media attract different market niche*). Les films et la télévision ont probablement l'audience la plus diverse ; les comics et les jeux, la plus restreinte. Une bonne franchise transmédia attire une audience plus large (*a wider audience*) en présentant le contenu (*pitching the content*) différemment sur différents médias. Si chaque œuvre offre de nouvelles expériences, alors un marché transversal (*crossover market*) augmentera les revenus potentiels de chaque média pris isolément » (*idem*).

Dans cette définition inaugurale du *transmedia storytelling*, Henry Jenkins présente plusieurs éléments structurants que l'on va retrouver par la suite, au fur et à mesure que cette définition est affinée, complétée ou réorientée. Comme le dit Aurore Gallarino, « la pensée de Jenkins semble dès lors se définir par sa plasticité, sa continuelle réécriture » (Gallarino, 2013 : 118). En cela, ces éléments constituent autant de repères grâce auxquels il devient possible d'analyser l'évolution de cet *être culturel* singulier, qui a connu une destinée triviale spectaculaire.

Nous retrouvons aussi, nous semble-t-il, plusieurs contre-feux élaborés par les industries de la médiatisation dans le temps long de ce secteur, tels qu'ils ont pu être identifiés par les chercheurs depuis les années 1970 grâce à un travail minutieux de modélisation. Parmi ces contre-feux, nous retrouvons, entre autres, la « dialectique du tube et du catalogue » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 92) – notamment la tendance à « mettre fin, ou à réduire, cet écart entre l'offre du catalogue et la réalité de la demande » (Miège, 2000 : 23) –, la « recherche permanente de nouveaux talents et le renouvellement régulier des formes » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 24), un fort investissement dans des « techniques de plus en plus perfectionnées du marketing » (Miège, 2000 : 20) ou encore, le travail complexe et sans cesse reconduit de fidélisation des personnes qui forment les publics des industries médiatiques (en premier lieu desquelles, les *fans*). L'identification des contre-feux qui ont fait l'objet d'une analyse détaillée dans le chapitre 4 permet d'éclairer en quoi l'adoption de cette poétique des écritures singulière peut venir illustrer une volonté d'« enrayer ou gérer les effets

d'une […] situation liée au caractère incertain (ou du moins aléatoire) » des processus de communication médiatisée (Miège dans Olivesi, 2006 : 168).

Nous proposons ici l'hypothèse selon laquelle la définition du *transmedia storytelling* – outre son caractère éminemment tactique dans un jeu complexe d'anticipations croisées entre les industries de la médiatisation – constitue aussi une formulation particulièrement explicite d'un projet qui consiste à articuler ces différents contre-feux entre eux par l'entremise d'un profond investissement dans le geste poétique. Autrement dit, le *transmedia storytelling* constituerait le substrat poétique, si l'on peut dire, d'une volonté de maîtriser le caractère incertain des processus de communication. La narration « complexe » et « sophistiquée » qu'Henry Jenkins appelle de ses vœux serait ainsi un moyen de réduire, par le geste poétique, la portée de cette incertitude par l'entremise d'un « maillage structuré des écritures médiatiques les plus diverses » (Jeanneret, 2014a : 679). Ainsi, ce dernier fait le pari qu'un perfectionnement des procès de production et de valorisation des objets culturels (par une meilleure intégration et coordination du travail artistique et intellectuel, nous l'avons vu) via une sophistication de ce *maillage* permettrait de réduire le caractère imprévisible de la « réaction du public » (ANR Culture-Création, 2009 : 28) ; mais pas n'importe quel public.

Apparaît clairement, à ce point, l'articulation entre la valorisation de certains régimes de pratiques et de compétences, la valorisation de l'exercice de certaines prédilections sémiotiques (celles des *fans* érigés en *mannequin* par Henry Jenkins) et la promotion de l'adoption d'une poétique des écritures censée assurer leur manifestation, leur actualisation dans des situations données (la diffusion d'une série, la publication d'une saga littéraire, etc.). Les savoirs constitués à partir du milieu des années 1980 par Henry Jenkins à propos de cette culture *fan* et de la manière dont elle valorise certaines postures vis-à-vis des objets culturels produits par les industries médiatiques et médiatisées lui confèrent une légitimité certaine – reconnue par les industriels eux-mêmes, comme en atteste le fait qu'il soit convié à des « réunions à huit-clos (*closed-door meetings*) » (Jenkins, 2006a : 99) – dans la formulation de ce récit anticipateur. Cette analyse met ainsi l'accent sur « la dimension communicationnelle et documentaire des usages de la théorie » (Jeanneret, 2014a : 276) par Henry Jenkins lui-même, situé à la croisée des industries de la médiatisation avec un statut hybride d'universitaire, de consultant mais aussi de *fan* (ce qui lui permet, jusqu'à un certain point, de jouer le rôle de porte-parole, de représentant de cette culture auprès des industriels qu'il côtoie et conseille).

Si l'année 2003 correspond à la première formulation de la définition du *transmedia storytelling*, c'est véritablement l'année 2006 qui constitue un tournant dans la vie triviale de

cet *être culturel*, avec la publication d'un ouvrage, *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a), et la création d'un blog, *Confessions of an Aca-Fan* (http://henryjenkins.org/).

7.2.2. Convergence Culture (été 2006). Un tournant

Dans son ouvrage-phare *Convergence Culture* (sous-titré, dans la version anglaise *Where Old and New Media Collide*), traduit en français par *La culture de la convergence. Des médias au transmédia* (Jenkins, 2013b) – ce qui donne un indice du rôle accordé à cette notion par les éditeurs –, le troisième chapitre consacré au *transmedia storytelling* (Jenkins, 2006a : 95-134) est échafaudé en grande partie sur la base de l'article publié en janvier 2003 dans la *MIT Technology Review*. En effet, on y retrouve les principaux éléments, parfois repris par paragraphes entiers, sans pour autant que cet article ne soit cité dans les sources du chapitre en question (*ibid.* : 302-305).

En lisant la définition qu'Henry Jenkins donne du *transmedia storytelling* dans ce chapitre, on se rend rapidement compte que cette dernière a très peu évolué entre 2003 et 2006. Voici comme elle est formulée :

> « Une histoire transmédia (*transmedia story*) se déroule à travers plusieurs plateformes médiatiques (*multiple media platforms*) dans laquelle chaque nouveau texte (*each new text*) apporte une contribution originale et valable (*valuable*) à l'ensemble (*to the whole*). Dans une forme idéale du récit transmédia (*transmedia storytelling*), chaque média fait ce qu'il fait de mieux (*each medium does what it does best*), de manière à ce qu'une histoire puisse être introduite dans un film, étendue à la télévision, dans des romans et dans des comics ; que son univers puisse être exploré par le jeu (*game play*) ou par une expérience dans un parc d'attraction. Chaque entrée dans la franchise (*franchise entry*) nécessite d'être indépendante (*self-contained*) de sorte que vous n'ayez pas besoin d'avoir vu le film pour jouer au jeu, et vice versa. Tout produit constitue un point d'entrée (*point of entry*) dans la franchise appréhendée dans son ensemble » (*ibid.* : 97-98).

Et de continuer :

> « Lire à travers les médias (*Reading across the media*) soutient une profondeur d'expérience (*a depth of experience*) qui encourage plus de consommation (*motivates more consumption*). La redondance rebute l'intérêt des fans et mène à l'échec de la franchise. Proposer de nouveaux niveaux de perspectives et d'expériences (*new levels of*

insight and experience) ravive la franchise et soutient la loyauté [ou fidélité] des consommateurs (*sustains consumer loyalty*) » (Jenkins, 2006a : 98).

Enfin, il termine le paragraphe en écrivant ceci :

« La logique économique d'une industrie du divertissement horizontalement intégrée – c'est-à-dire, une industrie dans laquelle un seul groupe a des racines qui parcourent les différents secteurs médiatiques (*different media sectors*) – impose (*dictates*) le flux de contenus (*the flow of content*) d'un média à l'autre. Les films et la télévision ont probablement l'audience la plus diverse ; les comics et les jeux, la plus étroite. Une bonne franchise transmédia cherche à attirer plusieurs groupes (*constituencies*) en présentant le contenu (*pitching the content*) différemment sur différents médias. S'il y en a, néanmoins, suffisamment pour soutenir ces différents groupes – et si chaque œuvre offre de nouvelles expériences –, alors vous pouvez compter sur un marché transversal (*crossover market*) qui augmentera les revenus potentiels » (*idem*).

Comme le lecteur a pu s'en apercevoir, presque tous les éléments présents dans la définition de 2003 le sont également dans celle de 2006 :

1. le choix des médias basé sur leurs opérativités techniques et sociosymboliques respectives (« chaque média fait ce qu'il le mieux ») ;
2. la nécessité de garantir un équilibre entre dépendance pour que le monde représenté fasse système et indépendance pour garantir une consommation autonome de chaque média (« chaque entrée dans la franchise nécessite d'être indépendante ») ;
3. l'appréhension des médias mobilisés dans la franchise comme autant de seuils à franchir (« Tout produit constitue un point d'entrée dans la franchise appréhendée dans son ensemble ») ;
4. une profondeur d'expérience encouragée et valorisée par toute une ingénierie des passages (« Lire à travers les médias soutient une profondeur d'expérience ») ;
5. la présentation de la redondance comme contre-exemple et facteur d'échec (« La redondance rebute l'intérêt des fans et mène à l'échec de la franchise ») ;
6. la proposition de niveaux supplémentaires de perspectives et d'expériences pour raviver la franchise et soutenir une relation fidèle et loyale (« Proposer de nouveaux niveaux de perspectives et d'expériences ravive la franchise et soutient la loyauté [ou fidélité] des consommateurs »).

Notons, néanmoins, un ajout et deux absences entre les définitions de janvier 2003 et de 2006. L'ajout se situe en tout début de définition : « Une histoire transmédia se déroule à travers plusieurs plateformes médiatiques dans laquelle chaque nouveau texte apporte une contribution originale et valable à l'ensemble » (*ibid.* : 97-98). Cette phrase nous permet ainsi d'inscrire cette poétique des écritures dans une théorie systémique du texte ; ce qui va avoir son importance pour la suite. Les deux éléments présents dans la définition de janvier 2003 mais absents dans celle de 2006 sont le fait que les *fans* s'investissent dans un nombre limité de franchises (ou de genres fictionnels) et que l'adoption de cette approche du *storytelling* permettrait « à une narration plus complexe et plus sophistiquée d'émerger à l'intérieur des contraintes du divertissement commercial » (Jenkins, 2003).

Cependant, un certain nombre d'énoncés directement liés à ces deux éléments absents (à première vue), sont présents au fil du texte et se révèlent au fur et à mesure de la lecture.

En effet, la réflexion à propos de la complexité et de la sophistication de la narration se retrouve lorsqu'Henry Jenkins présente *Matrix*, véritable « parangon transmédiatique » (Maigret, 2013 : 62). En effet, celui-ci intègre « plusieurs textes pour créer un récit (*a narrative*) tellement large qu'il ne peut être contenu à l'intérieur d'un seul média (*cannot be contained within a single medium*) » (Jenkins, 2006a : 97). Cette complexité n'est pas seulement le signe que les réalisateurs de *Matrix* maîtrisent le « jeu du transmédia (*transmedia game*) » (*idem*) sur le plan des écritures médiatiques et de leur *maillage structuré* mais elle répond également à un « nouvel impératif économique » – qui résulte, nous l'avons vu, des « opérations de concentration au nom de la convergence » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 44) qui ont donné lieu à l'apparition de « très puissants acteurs industriels » (*idem*) – qui rend nécessaire de « produire des œuvres plus ambitieuses et stimulantes (*challenging*) » (*ibid.* : 98). Comme le dit Henry Jenkins, « la conglomération médiatique (*media conglomeration*) a fourni un contexte pour l'esthétique des frères Wachowski » (*ibid.* : 110). On retrouve, dans cet énoncé, la « tension constitutive » (Delecroix, 2016 : 26) entre créativité dans les pratiques d'écriture et industrialisation des procès de production et de valorisation. Ainsi, l'émergence de cette « nouvelle esthétique » (Jenkins, 2006a : 20-21) se comprend à l'aune de cette « économie des initiatives et des contraintes » particulière (Jeanneret, 2008 : 230). Cette réflexion vient soutenir, nous semble-t-il, l'hypothèse selon laquelle le *transmedia storytelling* constitue une réponse poétique aux changements profonds qui affectent l'économie politique de la communication médiatisée dans un moment tactique des industries de la médiatisation.

Si la notion de complexité réfère sans conteste à un texte stimulant et exigeant vis-à-vis des membres de son public (*ibid.* : 96) – jusqu'à nécessiter la construction de toute une « sociabilité » (Casilli, 2010), voire d'une « hypersociabilité » (Ito dans Jenkins, 2006a : 112) instrumentée, notamment par le recours aux médias informatisés, typique de la culture *fan* –, elle réfère aussi au tissu, à la trame des relations intertextuelles qui s'établissent d'un média à l'autre et qui apportent une compréhension enrichie – ou une « compréhension additive », pour reprendre la formule consacrée (*ibid.* : 127-134) – du « monde représenté » (Davallon, 1999 : 278), l'univers fictionnel. C'est en cela qu'Henry Jenkins encourage les critiques de cinéma, par exemple, à prendre en compte, dans leur appréciation d'un récit transmédiatique, le « dispositif périphérique (*surrounding apparatus*) » (Jenkins, 2006a : 106) qui fait précisément la spécificité de ce « *storytelling* synergique (*synergistic storytelling*) » (*idem*).

C'est ainsi qu'on peut dire que le *transmedia storytelling* repose sur une théorie systémique, non seulement du texte, mais, plus largement, de la textualité. En effet, les passages, les jeux de renvois et d'allers-retours intermédiatiques encouragés par les auteurs de tels récits posent la question de la textualisation de ces derniers, que ce soit à l'écran ou sur le papier. Nous y reviendrons dans le chapitre suivant lorsqu'il sera question des modalités d'architextualisation de cette poétique des écritures et du rôle que jouent, dans ces processus, les signes passeurs, centraux dans les écrits d'écran et de réseaux.

Néanmoins, Henry Jenkins est bien conscient que cette complexité peut rapidement se muer en perplexité chez celles et ceux qui sont confrontés à ces récits transmédiatiques. En effet, si « de telles œuvres posent de nouvelles exigences (*new expectations*) aux critiques » (*ibid.* : 131) qui les analysent, elles sont tout aussi exigeantes envers les membres du public auxquels elles sont destinées : « A l'heure actuelle, de nombreux consommateurs plus âgés sont perdus (*left confused*) ou non impliqués (*uninvolved*) à l'égard de tels divertissements, bien que certains apprennent à s'adapter » (*ibid.* : 134). Comme le dit Henry Jenkins à propos de *Matrix* : « aucune franchise cinématographique (*film franchise*) n'a été aussi exigeante vis-à-vis de ses consommateurs (*consumers*) » (*ibid.* : 96). De fait, les récits transmédiatiques valorisent (voire requièrent) certains types d'engagement dans l'interprétation qui reposent sur l'exercice de prédilections sémiotiques spécifiques. Dès lors que « les réalisateurs placent des indices (*plant clues*) qui ne feront sens qu'une fois que nous aurons joué au jeu vidéo » (*idem*), le statut des signes qui apparaissent dans les différents médias change drastiquement.

On retrouve ici la valorisation de certains régimes de pratiques et de compétences qui pose, plus fondamentalement, la question éthique de savoir à qui ces récits sont destinés en

priorité. Nous verrons, dans le chapitre suivant, que cette question se pose avec davantage d'acuité lorsque cette poétique des écritures est adoptée dans le champ muséal.

Après la sortie du premier opus de *Matrix*, « les fans se sont précipités, étourdis (*dazed*) et confus (*confused*), depuis les cinémas vers les forums de discussion sur Internet, où chaque détail était disséqué (*every detail would be dissected*) et chaque interprétation possible débattue » (*idem*). Une fois encore, c'est un phénomène qu'Henry Jenkins avait étudié en détails dès le début des années 1990, à l'occasion de la diffusion de la série *Twin Peaks*, de David Lynch (Jenkins, 2006b : 115-133).

Nous avons évoqué cet article précédemment lorsque nous analysions la manière dont certaines pratiques propres à la culture *fan* avaient progressivement été constituées à l'*état phénoménal* grâce au recours à des dispositifs d'échange micro-documentaires (qui, au moment de cette étude, n'étaient pas encore appelés *réseaux sociaux* mais plutôt *forums* ou *listes de diffusion*) qui pouvaient s'avérer être, dans le cadre spécifique des « études d'audiences (*audience research*) » (*ibid.* : 117), une « ressource d'une incroyable richesse » (*idem*) pour les chercheurs. Comme le dit Henry Jenkins : « La recherche ethnographique a souvent été critiquée pour la construction du public qu'elle cherche justement à examiner (*its construction of the very audience it seeks to examine*), à travers l'organisation ou la structuration de groupes de discussion (*focus group*), plutôt que de s'impliquer dans les activités de communautés culturelles préexistantes (*pre-existing cultural communities*) en train de mener leurs vies quotidiennes (l'objet de formes plus traditionnelles d'ethnographie). Ici, les groupes sur Internet nous permettent d'observer une communauté d'interprétation autodéfinie et active (*a self-defined and ongoing interpretive community*) en train de mener des pratiques normales de formation, d'évaluation et de débat d'interprétations » (*ibid.* : 118). Si l'on suit Henry Jenkins, l'apparition de tels architextes en réseau aurait permis, selon l'expression de Jean-Louis Fabiani, de résoudre cet « énigme du lien » (Fabiani, 2007 : 207-229).

Il est intéressant de relever qu'on reconnaît l'exercice de prédilections sémiotiques similaires entre les *fans* de *Twin Peaks* (1990-1991) et les *fans* de *Matrix* (1999-2003) ; similitudes qui permettent de relever une certaine stabilité, une certaine continuité quant aux régimes de pratiques et de compétences valorisés par les auteurs de récits transmédiatiques entre le tournant des années 1990 et le tournant des années 2000. De la même manière que les *fans* de *Matrix* se précipitaient, *étourdis* et *confus* après avoir vu le premier opus, sur les forums de discussion pour disséquer chaque détail et débattre de chaque interprétation, les *fans* de la série *Twin Peaks* se rendaient eux aussi, près de dix ans plus tôt, sur les premières listes de diffusion

sur Internet afin de faire exactement la même chose. Tout en étant vigilant à ne pas faire d'« extrapolation abusive » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 78) entre l'étude d'une communauté d'interprétation spécifique – dont il relève les caractéristiques propres (Jenkins, 2006b : 118) – et une « théorie générale du visionnage télévisuel (*television spectatorship*) » (*idem*), il voit néanmoins celle-ci comme étant une communauté intéressante à étudier autant pour ce qu'elle fait de la série particulièrement complexe de David Lynch que des modalités mêmes de médiatisation de ce qu'elle en fait.

Henry Jenkins relève la manière dont « la série cryptée et idiosyncrasique de Lynch invite à un examen minutieux (*close scrutiny*) et à une spéculation intense permise par l'accès des *fans* à ces ressources technologiques » (*ibid.* : 120), à savoir, autant le magnétoscope – appréhendé comme un « outil d'analyse » (*idem*) par sa capacité à avancer image par image dans chaque épisode (*ibid.* : 121) – que la liste de diffusion en question – où ce qui est vu et déchiffré est partagé et soumis à discussion (*idem*). Comme le dit lui-même un des *fans* sur la liste de diffusion *alt.tv.twinpeaks*, « l'enregistrement vidéo a rendu possible le traitement d'un film comme celui d'un manuscrit, le passer au crible (*pored over*) et le déchiffrer (*deciphered*) » (*idem*). Ainsi, c'est tout une herméneutique instrumentée qui se met en place et se déploie, mobilisant une mémoire sociale des « pratiques lettrées » (Jeanneret, 2014a : 33), tout en les reconfigurant profondément par une requalification des disciplines et médiations de l'archive sur lesquelles elle repose : inscrire, collecter, transcrire, indexer, citer, éditer, critiquer, etc.

La série est devenue un objet de fascination auprès de cette *communauté d'interprétation* notamment pour « sa complexité, sa densité, sa précision et sa virtuosité techniques, sa cohérence (*consistency*) mais aussi sa capacité à continuellement poser des problèmes pour l'interprétation » (*ibid.* : 121). A la suite de Sherry Turkle (professeure au MIT spécialisée dans les *science studies*), Henry Jenkins note la proximité entre la prédilection de ces *fans* de la série *Twin Peaks* pour « les messages cryptés, les codes, les problèmes, les devinettes et les casse-têtes, les rêves, les visions, les indices, les passages secrets et les boîtes fermées à clé, les silhouettes indistinctes derrière des fenêtres et les récits secondaires » (*ibid.* : 120) et la « culture hacker (*Hacker's culture*) » (*ibid.* : 121). « Les hackers », dit Sherry Turkle, « cherchent des textes qui posent des problèmes techniques plutôt qu'émotionnels, qui nécessitent un déchiffrage ou un débogage mais qui puissent éventuellement être maîtrisés et soumis à un contrôle cognitif (*cognitive control*) » (*idem*). Dans une perspective fonctionnelle très proche de McLuhan (McLuhan, 1964), Henry Jenkins ajoute : « ces spectateurs influencés par la technologie accueillent le VCR [*video cassette recorder*], comme l'ordinateur, presque comme

une extension de leur propre dispositif cognitif (*their own cognitive apparatus*) » (Jenkins, 2006b : 121).

Dans *Spreadable Media*, publié avec Sam Ford et Joshua Green en 2013, Henry Jenkins revient sur une tendance, dans l'élaboration de récits transmédiatiques, à focaliser l'attention sur « des audiences de jeunes hommes » au détriment d'une « histoire plus longue de la fiction sérielle », qui a eu tendance à « encourager des réponses communes de femmes et de spectateurs plus âgés » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 149) ; d'où la question de savoir quels *mannequins* du public sont mobilisés et, à travers eux, quels régimes attentionnels et quels régimes de pratiques et de compétences sont valorisés. Cette différence dans les pratiques féminines et masculines est relevée dès l'article à propos de *Twin Peaks*, lorsqu'Henry Jenkins insiste sur la manière dont la culture *fan* est vécue différemment par les hommes et les femmes et comment ces derniers et dernières ne privilégient pas les mêmes signes ni les mêmes ressorts narratifs pour fonder des interprétations et produire des textes (*ibid.* : 125-126). La « distance » (*ibid.* : 126) vis-à-vis de la série qui caractérise la *communauté d'interprétation* qui échange sur la liste de diffusion *alt.tv.twinpeaks* (très majoritairement masculine) contraste, par exemple, avec le fort investissement émotionnel et la mobilisation d'expériences personnelles des femmes dans les procès d'interprétation de la même série (*ibid.* : 125-126). Cette question de la valorisation de certaines formes d'engagement dans l'interprétation se pose également avec acuité lorsqu'il est envisagé un projet d'architextualisation des pratiques d'écriture propres à cette poétique. Comme nous l'avons vu précédemment, le fait d'appréhender certains dispositifs (en premier lieu desquels, les architextes) comme l'« affirmation d'une prétention de fait » (Jeanneret, 2014a : 347) permet de rester vigilant qu'à la manière dont tel ou tel dispositif « autorise un mode original d'intervention politique » capable « d'exprimer et de favoriser toute une conception de la communication » (*ibid.* : 348). En effet, une telle « prétention de fait (souvent non élucidée par une promesse explicite) réside dans la nature même des documents et des formes médiatiques : ceux-ci distribuent les savoirs, organisent des places et surtout engagent, par-delà tel ou tel effet précis, une conception de la communication et de la médiation » (*idem*).

On comprend, à travers l'exemple de *Twin Peaks* – qui préfigure, en de nombreux points, celui de *Matrix*, dix ans plus tard – quels genres de prédilections sémiotiques sont valorisés et quels « régimes attentionnels » (Citton, 2014 : 64-70) sont requis. Dans de tels récits transmédiatiques, chaque signe s'emplit de potentialités dont il s'agit de vérifier, par un certain type d'engagement, si elles s'actualisent effectivement. On retrouve ici la compétence du « multitasking » (Jenkins, 2009a : 61-65) qui désigne la capacité de « scruter (*scan*)

l'environnement et de déplacer son attention (*shift focus*) sur des détails saillants (*salient details*) » (*ibid*. : 61).

*

A partir des exemples de *Twin Peaks* (non qualifié de *transmedia* par Henry Jenkins) et de *Matrix* (érigé en *parangon transmédiatique* par ce dernier, selon les mots d'Éric Maigret), voyons, à présent, comment la notion de *transmedia storytelling* a évolué à partir de ce chapitre fondateur de *Convergence Culture*.

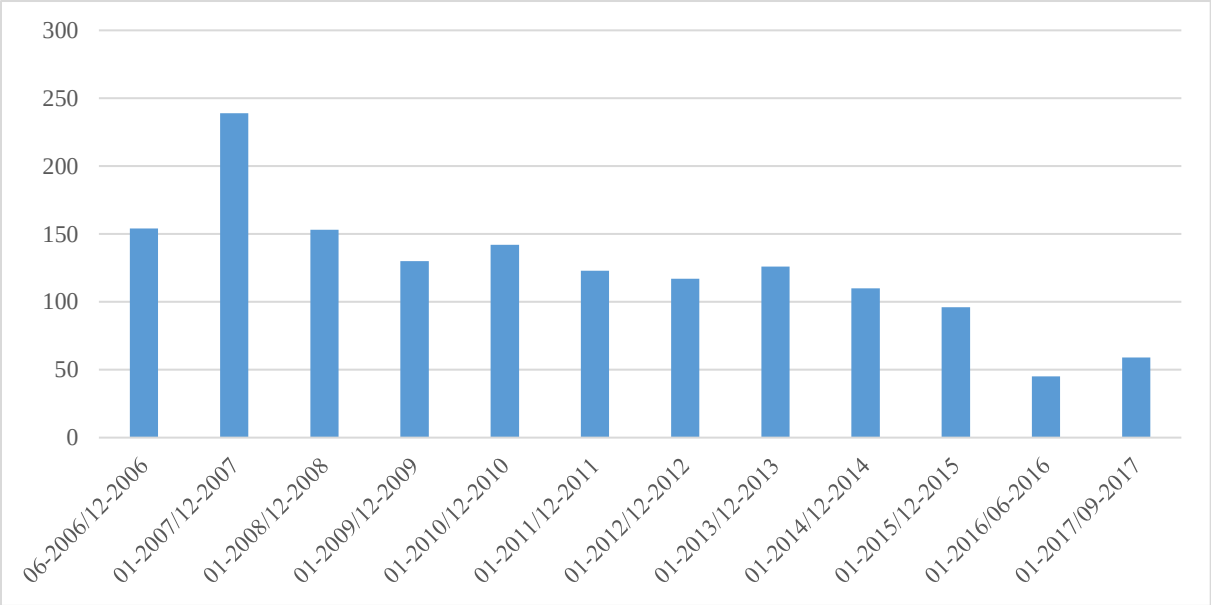
7.2.3. Le transmedia storytelling après 2006. Une « expression figée » ?

Comme le dit Éric Maigret dans la préface de la version française de *Convergence Culture,* la notion de *transmedia storytelling* « a reçu un accueil très favorable dans les communautés *geeks* attachées au développement d'une expérience immersive, en réalité d'abord numérique, mais aussi dans une partie des industries culturelles elles-mêmes, soucieuses de saisir les mutations en cours et de les rationaliser » (Jenkins, 2013b : 9). Cependant, cet *accueil très favorable* est le résultat d'un intense travail de mise en circulation « manuélisée » (Jeanneret, 2014a : 381) de cette « formule » (Krieg-Planque : 110-117), notamment sous la forme d'une « expression figée » (*ibid*. : 98).

En juin 2006, avant même la publication de *Convergence Culture* (août 2006), Henry Jenkins avait commencé un blog intitulé *Confessions of an Aca-Fan* ; un mot-valise qui qualifie l'implication des universitaires étudiant les cultures *fan* en tant que membres à part entière de cette culture (Masoni Lacroix et Cailler, 2015). Depuis ce premier article du 19 juin 2006, Henry Jenkins en a publié plus de 1500 (au moment où sont écrites ces lignes) ; ce qui lui fait dire dans sa page de présentation : « La première chose que vous allez découvrir à mon propos, oh lecteur de ce blog, est que je suis sacrément prolifique (*I am prolific as hell*) »[37]. Autour du *transmedia storytelling*, « toute une prolixité, tout un zèle », comme dirait Michel Foucault (Foucault, 1975 : 273).

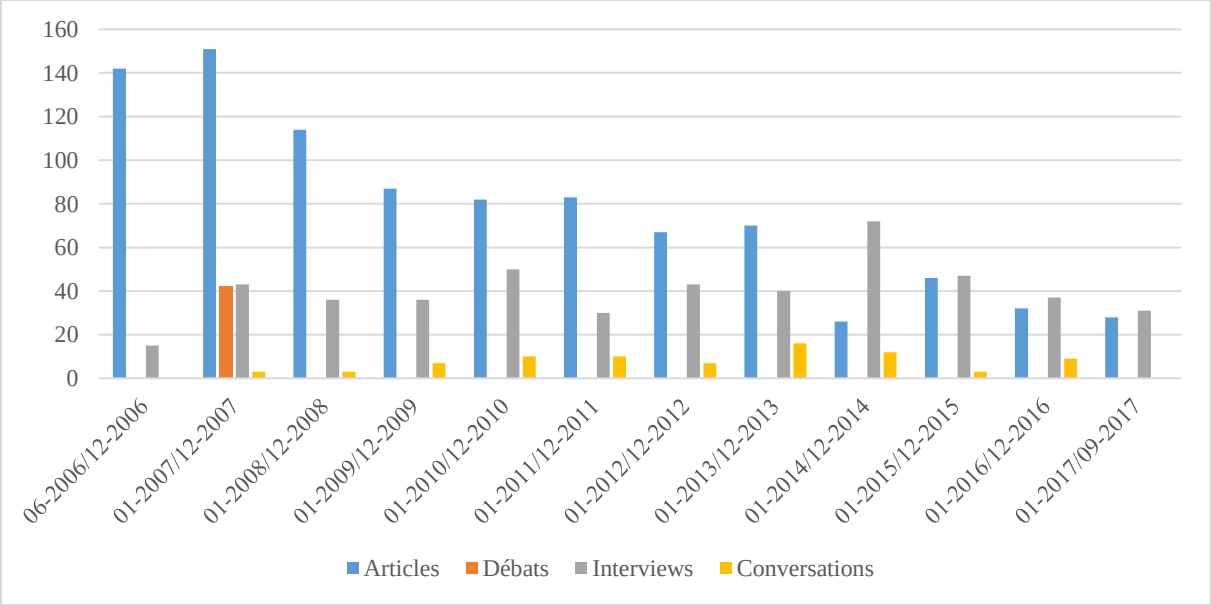
Ci-après, un histogramme montre la répartition chronologique des publications, entre le 19 juin 2006 et le 21 septembre 2017.

[37] http://henryjenkins.org/aboutmehtml/ (consulté le 23 septembre 2017)



Graphique 1. Répartition chronologique des publications d'articles sur le blog *Confessions of an Aca-Fan* entre le 19 juin 2006 et le 21 septembre 2017

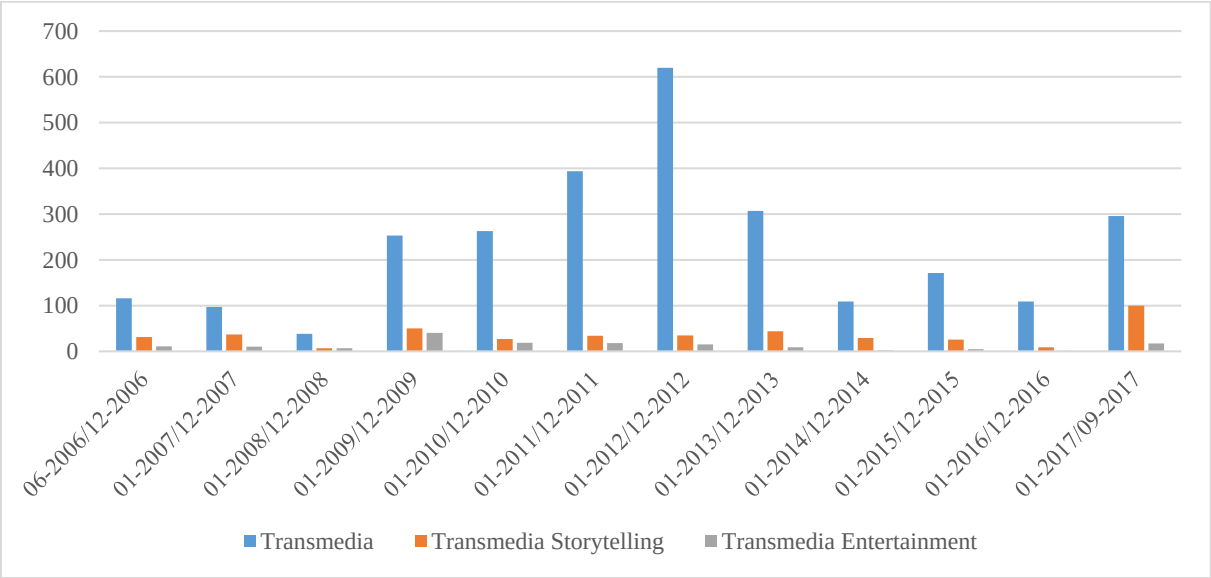
Si l'adoption du terme « Confessions » peut laisser penser à la présence d'un seul auteur, il apparaît rapidement qu'Henry Jenkins se transforme très souvent en éditeur d'autres textes ou en intervieweur. En effet, nombreux sont celles et ceux qui sont interrogés par Henry Jenkins à propos de leurs travaux et de leurs perspectives sur tel ou tel objet commun ; faisant de ce *blog* une scène d'énonciation particulièrement intéressante à observer.



Graphique 2. Répartition chronologique des publications par catégorie d'articles (articles originaux, débats, interviews et conversations) sur le blog *Confessions of an Aca-Fan* entre le 19 juin 2006 et le 21 septembre 2017

Au fil du temps, on s'aperçoit que, même s'il produit encore des articles originaux dans lesquels il continue à valoriser ses travaux et ceux de ses différents co-auteurs, Henry Jenkins adopte de plus en plus une posture d'éditeur mais aussi d'intervieweur dans le cadre d'entretiens et d'interlocuteur dans le cadre de conversations. En cela, l'année 2014 constitue un tournant dans le blog, où ces interviews et conversations prennent le dessus sur la rédaction d'articles originaux. Cette tendance perdure depuis, comme on peut le voir dans le graphique ci-dessus.

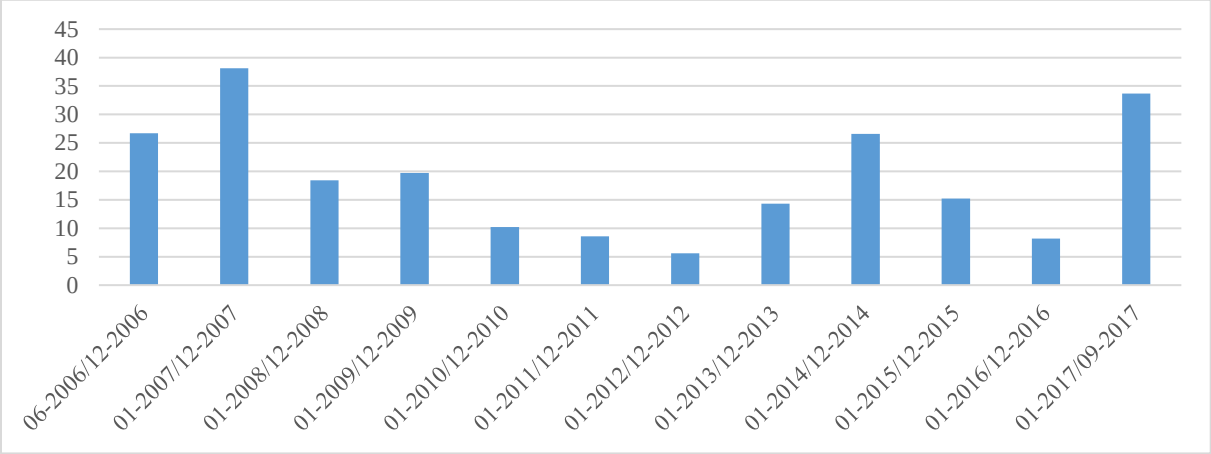
En ce qui concerne la notion de *transmedia storytelling*, cette dernière est présente tout au long du corpus, avec des degrés d'occurrence très variables pour la période étudiée. Comme le montre bien le graphique présent sur la page suivante, le terme *transmedia* – autant employé comme substantif que comme adjectif dans les nombreux articles du *blog* – n'est que très peu utilisé sous sa forme « figée » *transmedia storytelling* par Henry Jenkins. De plus, la notion de *storytelling* est très souvent accompagnée de qualificatifs très proches de celui, spécifique, nous l'avons vu, de *transmedia* : « étendu (*expanded*) », « interactif (*interactive*) », « non-linéaire (*non-linear*) », « complexe (*complex*) », etc.



Graphique 3. Répartition chronologique des occurrences du terme *transmedia* et des unités lexicales « *transmedia storytelling* » et « *transmedia entertainment* » sur le blog *Confessions of an Aca-Fan* entre le 19 juin 2006 et le 21 septembre 2017

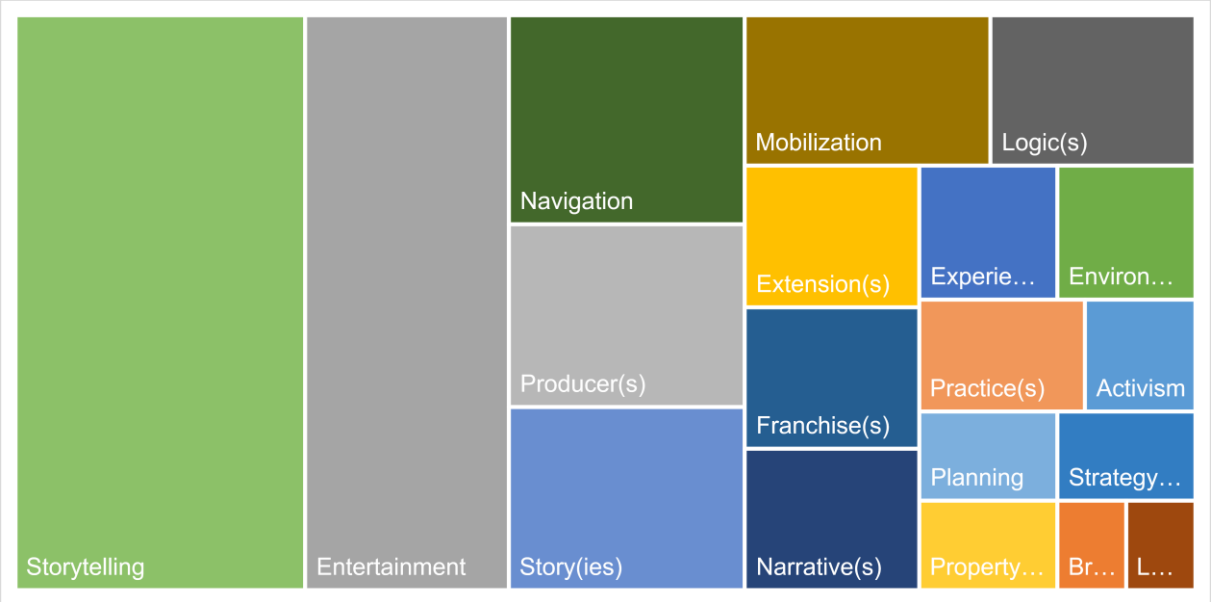
Ainsi, cet histogramme nous montre que le terme *transmedia* est associé à bien d'autres notions dans les textes présents sur le blog tenu par Henry Jenkins, quand il n'est pas tout simplement employé comme substantif. Malgré cela, il ressort de l'analyse quantitative de corpus (réalisée à l'aide de l'architexte *Tropes*) que c'est bien avec le substantif *storytelling* que

transmedia (en tant que qualificatif) est le plus employé et, cela, de façon assez stable entre juin 2006 et septembre 2017, comme l'atteste le graphique ci-dessous.



Graphique 4. Ratio entre le nombre d'occurrences total du terme *transmedia* sur une année et le nombre de fois que le terme *transmedia* qualifie *storytelling*. En 2007, par exemple, sur 97 occurrences du terme *transmedia*, 37 le voient associé à *storytelling* (38,1%). En 2012, néanmoins, sur 620 occurrences du terme, seulement 35 le voient associé à *storytelling* (5,6%).

Ces quelques graphiques, qui inscrivent brièvement et sommairement l'analyse dans une perspective quantitative, permettent néanmoins de donner à voir la manière dont le terme *transmedia* (qu'il soit un qualificatif ou un substantif) est associé à de nombreuses autres notions, comme en atteste celui-ci :



Graphique 5. Substantifs que *transmedia* qualifie le plus fréquemment dans les articles du blog *Confessions of an Aca-Fan* entre janvier et décembre 2010 (142 articles, 263 occurrences du terme *transmedia*)

*

Revenons à présent à une analyse qui poursuit la dynamique enclenchée dans cette section, à savoir, la manière dont a évolué la définition de la formule *transmedia storytelling*. Bien que nous ayons montré que ces deux termes sont très indépendants l'un de l'autre dans les textes d'Henry Jenkins, il apparaît néanmoins que leur association soit assez récurrente tout au long de ces onze années et après plus de 1500 articles publiés (que ces derniers soient, nous l'avons vu, des articles originaux, des interviews, des conversations ou des débats). De plus, le travail définitionnel entamé en 2003 et considérablement approfondi dans le chapitre consacré à la notion dans *Convergence Culture*, s'est poursuivi dans le cadre du *blog*, aux côtés des transformations du terme au contact d'autres notions.

Dès 2006, Henry Jenkins débute un intense travail de mise en circulation *manuélisée* de la formule *transmedia storytelling*, qui devient progressivement une sorte de « référent social » (Krieg-Planque, 2012 : 114), une formule qui « fonctionne comme passage obligé des discours dans un espace public donné, qu'il s'agisse pour les locuteurs de la soutenir ou de la récuser » (*idem*). Comme nous l'avons vu dans la section précédente à travers la création du *Convergence Culture Consortium*, cette manuélisation dans le cadre du blog s'accompagne de présentations dans le cadre de conférences (*Futures of Entertainment*, par exemple), de tables rondes et de rencontres avec des acteurs provenant de différentes filières des industries de la médiatisation. Parallèlement à cela, plusieurs étudiants du programme *Comparative Media Studies* au MIT effectuent des mémoires à propos de cette notion, comme c'est le cas, par exemple, de Geoffrey Long (Long, 2007) et d'Ivan Askwith (Askwith, 2007), qui publient tous deux des mémoires remarqués à propos du *transmedia storytelling* et de la *Television 2.0*. Le premier est devenu Lead Narrative Producer aux Microsoft Studios (et a commencé un doctorat à l'University of Southern California en 2015, où enseigne Henry Jenkins) ; le second a été embauché par Lucasfilm en 2010. On voit ainsi comment la circulation géographique et la mobilité professionnelle de ces *coursiers* du *transmedia storytelling* est importante dans la vie triviale de cette notion.

Dans cette lignée d'initiatives, Henry Jenkins publie, le 21 mars 2007, un article de *blog* intitulé « Transmedia Storytelling 101 » (Jenkins, 2007b) ; article qui, comme l'écrit Éric Maigret dans la préface de la version française de *Convergence Culture*, « a beaucoup contribué à engendrer le succès évoqué dans les milieux industriels » (Jenkins, 2013b : 9).

7.2.4. « Transmedia Storytelling 101 » (mars 2007). Un catalyseur.

On pourrait traduire le titre de cet article de blog par « Une introduction au transmedia storytelling » ou « Le transmedia pour les débutants ». En effet, *101* est un nombre employé dans la nomenclature des programmes universitaires américains pour indiquer le niveau des cours. Le nombre *101* qualifie ainsi le premier cours de première année. En effet, cet article de blog était, à la base, un « polycopié (*handout*) » qu'Henry Jenkins a distribué à ses étudiants (Jenkins, 2007b).

Comme il le précise lui-même dès les premières lignes de l'article, « la majorité [de ce dernier] se fonde sur l'argumentation à propos de ce concept dans *Convergence Culture*, même si je l'ai mise à jour afin de refléter certains des développements les plus récents dans cet espace » (*idem*). Ainsi, l'article se présente sous la forme d'une liste de dix éléments définitionnels-clés. Cette transmutation sémiotique d'une définition du *transmedia storytelling* en « liste numérotée » – typique de la raison graphique (Goody, 1979 : 194) – témoigne de l'investissement de son auteur dans le geste d'énonciation éditoriale, conscient que cette « mise en liste » (*ibid.* : 192-196) rend « les classes plus visibles et plus strictement définies » et « permet à l'individu de manipuler plus aisément l'information » (*ibid.* : 195) ; et, donc, facilite les processus de circulation et d'appropriation tout en fixant un certain nombre de critères qui vont devenir, progressivement, des critères pour qualifier si tel ou tel projet, tel ou tel récit, est, oui ou non, *transmédia*. Cette liste va peu à peu commencer à faire autorité.

Quels sont ces dix points ?

Premièrement, le « *transmedia storytelling* représente un processus où des éléments intégraux d'une fiction sont systématiquement dispersés sur plusieurs canaux de diffusion (*delivery channels*) dans le but de créer une expérience de divertissement unifiée et coordonnée. Idéalement, chaque média apporte sa propre contribution au développement de l'histoire » (Jenkins, 2007b). Ce premier point reprend effectivement la définition de *Convergence Culture* : « Une histoire transmédia (*transmedia story*) se déroule à travers plusieurs plateformes médiatiques (*multiple media platforms*) dans laquelle chaque nouveau texte (*each new text*) apporte une contribution originale et valable (*valuable*) à l'ensemble (*to the whole*) » (Jenkins, 2006a : 97-98).

Dans ces deux fragments de définition, le caractère parfaitement interchangeable de la terminologie ne manque pas d'étonner. En effet, Henry Jenkins emploie sans aucune précaution les termes « média », « canal de diffusion » ou « plateforme médiatique », les termes « média »,

« texte » ou « éléments ». Cette interchangeabilité des termes employés illustre, nous semble-t-il, non seulement une certaine indifférence à l'égard d'une réflexion terminologique mais, plus profondément, l'adoption d'un schème d'intelligibilité de type fonctionnel qui appréhende les médias comme autant de moyens pour arriver à une fin (vivre une expérience de divertissement unifiée et coordonnée) ; ce qui rend secondaire, aux yeux d'Henry Jenkins, une quelconque réflexion à propos des termes employés.

Deuxièmement, le « transmedia storytelling reflète l'économie du regroupement médiatique (*economics of media consolidation*) ou ce que les observateurs de ces industries appellent 'synergie'. Les entreprises médiatiques modernes sont horizontalement intégrées – c'est-à-dire qu'elles ont des intérêts à travers ce qui était, auparavant, des industries médiatiques distinctes. Un conglomérat médiatique est enjoint (*has an incentive*) à propager sa marque (*spread its brand*) ou à étendre ses franchises (*expand its franchises*) sur le plus de plateformes médiatiques différentes possible » (Jenkins, 2007b).

Là aussi, on retrouve plusieurs éléments de la définition de *Convergence Culture* : « La logique économique d'une industrie du divertissement horizontalement intégrée – c'est-à-dire, une industrie dans laquelle un seul groupe a des racines qui parcourent les différents secteurs médiatiques (*different media sectors*) – impose (*dictates*) le flux de contenus (*the flow of content*) d'un média à l'autre » (Jenkins, 2006a : 98).

Troisièmement, « les histoires transmédia (*transmedia stories*) ne se fondent pas sur des personnages individuels ou des intrigues particulières mais plutôt sur des mondes fictionnels complexes (*complex fictional worlds*) qui peuvent entretenir (*sustain*) de multiples personnages reliés et leurs histoires. Ce processus de construction de mondes (*world-building*) encourage un élan encyclopédique (*encyclopedic impulse*) autant chez les lecteurs que chez les auteurs. Cela constitue un plaisir très différent de celui que nous associons à la clôture que l'on trouve dans la plupart des récits construits de façon plus classique, dans lesquels on s'attend à quitter la salle de cinéma en connaissant tout ce qu'il y a à connaître pour faire sens d'une histoire particulière » (Jenkins, 2007b).

Ce troisième point n'a pas d'équivalent direct dans la définition donnée dans *Convergence Culture* mais il correspond, néanmoins, à une section du chapitre dédié au *transmedia storytelling*, consacrée à « l'art de la construction de mondes (*the art of world-making*) » (Jenkins, 2006a : 115-127). Dans cette section, on retrouve l'*élan encyclopédique* dont parle Henry Jenkins – la « capacité encyclopédique (*encyclopedic capacity*) », un terme

qu'il emprunte à Janet Murray (*ibid.* : 118) – mais aussi ce *plaisir* d'aller « chercher des perspectives supplémentaires sur d'autres médias à la sortie du cinéma » (*ibid.* : 125).

Il est intéressant de préciser que cet *élan*, cette *capacité encyclopédique*, repose pleinement sur la mobilisation et la maîtrise, par les membres du public de ces récits qui se caractérisent par une grande complexité, autant d'un ensemble de formes documentaires propres aux disciplines de l'archive que des gestes et des pratiques qui les accompagnent. Janet Murray note ainsi la tendance qu'auraient les « lecteurs (*readers*) » et les auteurs à créer des « 'appareils contextualisants (*contextualizing devices*) – des trajectoires colorées (*color-coded paths*), des frises chronologiques (*time lines*), des arbres généalogiques, des cartes, des calendriers, et ainsi de suite' » (Murray cité dans Jenkins, 2006a : 118). On retrouve ici la capacité des industries de la médiatisation (non seulement les industries médiatisantes, sur lesquelles nous nous sommes focalisé) à recycler tout un ensemble de formes documentaires circulantes qui étaient (et sont encore) profondément liées à des pratiques professionnelles spécifiques. Ainsi, l'élaboration de ces récits encourage, comme le rappellent Marie Després-Lonnet et Yves Jeanneret, le « transfert massif vers des publics élargis » de certaines formes et pratiques qui, parfois par un processus d'architextualisation, « se trouvent naturalisés » (Jeanneret, 2014a : 300). On peut ainsi appréhender les récits transmédiatiques comme des catalyseurs, si l'on peut dire, dans la mise en circulation de ces nombreuses formes aux histoires spécifiques, mobilisées par ces *fans* qui, dès lors, sont présentés comme autant de « géographes » (Bourdaa, 2013 : 21), d'« architectes » ou d'« archéologues » (*ibid.* : 9). Nous verrons, dans le chapitre 8, comment ces métiers – aux côtés de ceux de l'évaluation muséale, notamment – sont progressivement métaphorisés (Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003 : 102) dans le tissu des architextes destinés aux pratiques d'écriture de médiation (German et Leyoudec, 2017 : 15).

D'un point de vue sémiotique, il est intéressant de relever que, dans le chapitre consacré à ce processus de construction de mondes, Henry Jenkins insiste sur l'importance des « motifs récurrents (*recurring motifs*) » (*ibid.* : 115) qui doivent aider les membres du public – devenus non seulement des chasseurs-cueilleurs, mais aussi des « spectateurs navigateurs (*navigational viewers*) » (*ibid.* : 121) – à « reconnaître *d'un coup d'œil* (*at a glance*) que les œuvres appartiennent au même univers fictionnel (*fictional realm*) » (*ibid.* : 116 ; il souligne). Nous verrons, également dans le chapitre suivant, que ce point est particulièrement important pour notre propos.

Quatrièmement, les « extensions sont susceptibles de servir une variété de fonctions différentes » (Jenkins, 2007b). Par exemple, une extension peut fournir des éléments de contexte sur tel ou tel événement, explorer l'histoire d'un personnage secondaire, apporter un autre point de vue sur un point-clé de l'intrigue, etc. On peut également rattacher cet énoncé à un autre énoncé que l'on trouve autant dans la définition du *transmedia storytelling* de 2003 que de 2006 : « Dans une forme idéale du récit transmédia (*transmedia storytelling*), chaque média fait ce qu'il fait de mieux (*each medium does what it does best*) » (Jenkins, 2006a : 98). Ainsi, l'opérativité technique et symbolique d'un média permet de soutenir tel ou tel récit qui prolonge le récit principal.

Cinquièmement, les « pratiques de *transmedia storytelling* peuvent élargir le marché potentiel d'un produit en créant différents points d'entrée pour différents segments du public » (Jenkins, 2007b). Dans ce cinquième point, on retrouve quasiment au mot près l'extrait de la définition donnée de cette notion dans *Convergence Culture*, lui-même emprunté presque textuellement à la définition de 2003 : « Une bonne franchise transmédia cherche à attirer plusieurs groupes (*constituencies*) en présentant le contenu (*pitching the content*) différemment sur différents médias. S'il y en a, néanmoins, suffisamment pour soutenir ces différents groupes – et si chaque œuvre offre de nouvelles expériences –, alors vous pouvez compter sur un marché transversal (*crossover market*) qui augmentera les revenus potentiels » (Jenkins, 2006a : 98).

Sixièmement, « chaque épisode individuel doit être idéalement accessible de façon autonome (*on its own terms*) même s'il apporte une contribution unique au système narratif (*narrative system*) dans son ensemble. Le game designer Neil Young a inventé le terme 'compréhension additive' pour se référer aux manières dont chaque nouveau texte ajoute une nouvelle information qui nous force à revoir notre compréhension de la fiction dans son ensemble (*as a whole*) » (Jenkins, 2007b). Ce sixième point reprend l'extrait suivant : « Chaque entrée dans la franchise (*franchise entry*) nécessite d'être indépendante (*self-contained*) de sorte que vous n'ayez pas besoin d'avoir vu le film pour jouer au jeu, et vice versa. Tout produit constitue un point d'entrée (*point of entry*) dans la franchise appréhendée dans son ensemble » (*ibid.* : 97-98).

De la même manière que la notion de *construction de mondes* bénéficie d'une section dans le chapitre consacré au *transmedia storytelling* dans *Convergence Culture*, la notion de *compréhension additive* bénéficie, elle aussi, d'une section dans ce même chapitre (Jenkins, 2006a : 127-134). Dans ce dernier, il est justement question de cet équilibre complexe à trouver, chez les auteurs de tels textes, entre ce qui est donné à voir, à lire, à écouter, à jouer ou à faire

sur tel ou tel média et le danger qui réside dans le fait que les liens n'opèrent pas de l'un à l'autre. Si la complexité de ces récits cherche à encourager une sociabilité spécifique autour d'eux, il y a toujours une incertitude à propos du degré de concordance entre cette expérience idéale souhaitée et les expériences effectives vécues par celles et ceux auxquels ces récits sont destinés. Ce chapitre touche ainsi les limites de tout récit transmédiatique, ce basculement entre complexité stimulante et perplexité frustrante.

C'est ainsi que le chapitre à propos du *transmedia storytelling* dans *Convergence Culture* se termine par une réflexion selon laquelle, même si la formation de conglomérats produit des effets d'injonctions à adopter ce genre de récits, tout dépend de la volonté des membres du public à « changer leurs modes de consommation (*shift their mode of consumption*) » (Jenkins, 2006a : 134). Ainsi, « s'immerger (*going deep*) doit rester une option – quelque chose que les lecteurs choisissent de faire – et ne pas être la seule manière de tirer du plaisir des franchises médiatiques » (*idem*). On voit ainsi la précarité de cet équilibre entre une trop forte valorisation de certains régimes de pratiques et de compétences, de l'exercice de certaines prédilections sémiotiques, et la volonté (mais aussi, bien entendu, la nécessité économique) de produire des objets culturels destinés au plus grand nombre.

En anticipant quelque peu sur la suite, on peut dès à présent dire que cette tension se retrouve dans le champ muséal, notamment depuis que les musées sont soucieux de « faire revenir ceux qui en sont déjà familiers ou encore d'y attirer ceux qui n'y viennent pas ou y viennent rarement en réalisant des expositions spectaculaires (*blockbusters*) susceptibles de les mobiliser » (Schiele dans Daignault et Schiele, 2014 : 40-41). On retrouve ici la circulation des contre-feux relatifs au perfectionnement des techniques du marketing et ce travail complexe et sans cesse reconduit de la fidélisation des visiteurs potentiels et actuels. Nous l'avons vu, de par son histoire, la notion de *transmedia* (*storytelling*) est profondément articulée à ces contre-feux.

Septièmement, « parce que le *transmedia storytelling* requiert un haut degré de coordination à travers différents secteurs médiatiques, ce qui a le mieux marché jusqu'à présent, autant dans les projets indépendants que dans les projets pour lesquels une forte collaboration (ou co-création) est encouragée à travers les différentes divisions d'une même entreprise, c'est lorsqu'un même artiste façonnait l'histoire (*shapes the story*) à travers tous les médias impliqués. La plupart des franchises médiatiques, néanmoins, sont gouvernées non par la co-création (qui implique de concevoir un produit selon une approche transmédia dès le début)

mais plutôt par le licensing (dans lequel l'histoire apparaît dans un média et où les médias suivants restent subordonnés au texte-maître originel) » (Jenkins, 2007b).

Ce septième point fait directement écho aux réflexions d'Henry Jenkins relatives à l'inadaptabilité des industries médiatiques devant les défis organisationnels que pose le *façonnage* de tels récits. Cette critique d'une économie organisationnelle des écritures est présente dès l'article fondateur de 2003 avant d'être reprise et développée dans *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a : 107-109). On voit ici clairement la manière dont souhaite se positionner Henry Jenkins vis-à-vis des industries médiatiques, notamment, dont il cherche à accompagner la transformation radicale, non seulement au niveau des pratiques d'écriture médiatique mais aussi au niveau d'une politique et d'une économie des écritures ; renforçant, ainsi, l'articulation que nous avons présentée dès le premier chapitre de la thèse.

Huitièmement, le « *transmedia storytelling* est la forme esthétique idéale (*the ideal aesthetic form*) pour une ère de l'intelligence collective (*for an era of collective intelligence*). Pierre Levy a inventé le terme intelligence collective pour référer à de nouvelles structures sociales (*new social structures*) qui permettent la production et la circulation de savoirs à l'intérieur d'une société en réseau (*a networked society*). Les participants regroupent des informations et mobilisent l'expertise des uns et des autres lorsqu'ils travaillent ensemble pour résoudre des problèmes (*solve problems*). Levy avance que l'art dans un âge de l'intelligence collective fonctionne comme un attracteur culturel (*cultural attractor*), faisant se regrouper des individus partageant la même vision (*like-minded individuals*) pour former des communautés de savoir. Les récits transmédiatiques (*transmedia narratives*) fonctionnent aussi comment des activateurs textuels (*textual activators*) – enclenchant (*setting into motion*) la production, l'examen (*assessment*) et l'archivage d'informations » (Jenkins, 2007b).

On retrouve dans ce huitième point la réflexion d'Henry Jenkins au début de *Convergence Culture*, lorsqu'il présente le *transmedia storytelling* comme une « nouvelle esthétique qui a émergé en réponse à la convergence médiatique » (Jenkins, 2006a : 20-21). Dans le chapitre consacré à cette notion, il présente *Matrix* comme « le divertissement pour l'ère de l'intelligence collective » en faisant des textes qui le constituent autant d'*attracteurs* et d'*activateurs culturels* (*ibid.* : 97). Cette référence à Pierre Lévy, nous l'avons vu précédemment, remonte bien avant *Convergence Culture*, bien que les différents éléments de ce qui allait devenir cet ouvrage étaient en train de s'imbriquer les uns aux autres (Jenkins, 2006b : 134-151).

Plus profondément, nous voyons à travers le recours aux notions de Pierre Lévy comment Henry Jenkins est capable de renforcer les effets d'injonctions mais aussi la puissance évocatrice (voire utopiste) des récits anticipateurs qu'il élabore pour les différents acteurs des industries de la médiatisation qui ont, du fait de sa posture hybride, des statuts changeants (objets et terrains de recherche dans le cadre universitaire, clients dans le cadre de son activité de consultant, financeurs de son programme dans le cadre du MIT, etc.). Ainsi, la mobilisation de la notion d'intelligence collective – cet autre être culturel ayant connu une destinée triviale encore plus spectaculaire que le *transmedia storytelling* – permet d'affiner ses discours comme ses simulacres.

Neuvièmement, « un texte transmédia ne disperse pas seulement des informations ; il fournit un ensemble de rôles et d'objectifs que les lecteurs peuvent endosser et poursuivre alors qu'ils jouent certains éléments (*enact certain aspects*) de l'histoire dans le cadre de leur vie quotidienne » (Jenkins, 2007b). Ce neuvième point ne trouve pas d'équivalent dans les définitions de la notion, que ce soit en 2003 ou en 2006. S'il est bien question de reconstitutions de certaines scènes du film *Matrix Reloaded* (deuxième volet de la trilogie) par des fans, le fait qu'un texte transmédiatique propose, par un travail de préfiguration spécifique, des rôles à endosser et des objectifs à poursuivre aux *lecteurs*, est assez nouveau en 2007.

Néanmoins, cette proposition s'inscrit pleinement dans la valorisation de certains régimes de pratiques et de compétences chez les membres du public auxquels ces récits sont destinés. Cet investissement performatif, si l'on peut dire, ne vient que mieux poursuivre ce qui était esquissé dans les définitions précédentes et l'expliciter pleinement. Là où l'appartenance des *fans* à une culture partagée – scrupuleusement étudiée par Henry Jenkins et d'autres depuis les années 1980 – supposait ou rendait très probable l'adoption de telles pratiques, il est nouveau de voir écrit que les auteurs peuvent, par le travail même d'écriture, favoriser l'actualisation de pratiques présentes en puissance chez les membres de ce public. On voit ainsi comment, sous certains aspects, un récit transmédiatique peut être vu comme un dispositif de pouvoir – ou, plus précisément, préfigurant des relations de pouvoir – en cherchant à agir sur les actions d'individus reconnus et maintenus jusqu'au bout comme sujets d'action (Foucault, 2001b : 1055). Tout l'art d'un auteur de récit transmédiatique résiderait ainsi dans le fait d'opérer « sur le champ de possibilité où vient s'inscrire le comportement de sujets agissants : il incite, il induit, il détourne, il facilite ou rend plus difficile, il élargit ou il limite, il rend plus ou moins probable » (*idem*).

Nous verrons, dans le chapitre suivant, comme les projets mêmes d'architextualisation des processus d'écriture viennent renforcer cet aspect qui n'est pas (soit dit en passant) exclusif au *transmedia storytelling* mais propre à tout processus de communication médiatisée marqué par une discontinuité et une hétérogénéité essentielles.

Enfin, dixièmement, « les ambitions encyclopédiques des textes transmédiatiques débouchent souvent sur ce qui peut être vu comme des blancs (*gaps*) ou des excès dans le déroulement de l'histoire : c'est-à-dire qu'ils introduisent des intrigues potentielles qui ne peuvent être intégralement racontées ou des détails supplémentaires qui insinuent (*hint*) plus qu'ils ne révèlent réellement. De fait, les lecteurs sont fortement encouragés (*have a strong incentive*) à continuer à construire sur la base de ces éléments narratifs (*story elements*), en les faisant travailler à travers leurs spéculations, jusqu'à ce qu'ils aient leur propre vie. Les fictions de fans (*fan fictions*) peuvent être vues comme une extension non autorisée de ces franchises médiatiques dans de nouvelles directions qui reflètent le désir du lecteur de 'remplir les blancs' qu'ils ont découvert dans le matériau produit commercialement » (Jenkins, 2007b). L'article se termine sur ces mots.

Ce dixième et dernier point permet à Henry Jenkins de rattacher la notion de *transmedia storytelling* à un ensemble de matrices disciplinaires avec lesquelles il entretient des rapports parfois ambigus, ambiguïtés qui se traduisent également par les rôles attribués, dans la définition même du *transmedia storytelling*, aux lecteurs, aux lecteurs-scripteurs, aux auteurs et aux critiques.

Ainsi, les « théories fondées sur l'esthétique de la réception » (Lits, 2008 : 87) et leurs « lieux d'indétermination » (*idem*) s'articulent aux *cultural studies* (et aux *fan studies*), justement par le fait que les blancs (*gaps*) mis en évidence par les sémioticiens de la littérature servent de point de départ pour la production de textes originaux, les *fan fictions*, qui cherchent précisément à les « colmater » (*idem*). On retrouve ici la question de la productivité des *fans*, ces lecteurs transformés en scripteurs, qui produisent et font circuler des textes qui sont autant de textualisations de leurs interprétations, ce que Michel de Certeau n'envisageait pas sous cette forme ni avec une telle ampleur.

Une source d'ambiguité réside dans le fait que, lorsqu'il s'intéresse au rôle de l'auteur, Henry Jenkins – et plus encore ses étudiants comme Geoffrey Long (Long, 2007 : 56) – va avoir tendance à mobiliser un corpus de textes qui peut venir contredire les apports des deux matrices disciplinaires citées dans le paragraphe précédent. Pour simplifier, on pourrait dire que l'auteur

d'un récit transmédiatique est appréhendé selon une approche structuraliste (Lits, 2008 : 62-71) – c'est le cas, par exemple, lorsque Henry Jenkins mobilise le modèle du « monomythe » de Joseph Campbell (Jenkins, 2006a : 123) ou lorsque les auteurs sont présentés tels des architectes d'un récit qui fait système dans une approche holistique (*ibid.* : 103-104) – alors que le lecteur du même récit est appréhendé selon une approche propre aux théories de la réception qui se développent à partir des années 1970 ; et dont la jonction avec les *cultural studies* américaines se fait à travers leur traduction dans une théorie des pratiques quotidiennes par Michel de Certeau au cours de la même décennie.

Dans un certain sens, Henry Jenkins se retrouve piégé entre deux promesses qui sont difficilement articulables : une promesse de contrôle pour les auteurs (soutenue par le recours aux théories (post-)structuralistes du récit) et promesse de liberté pour les membres du public (soutenue par une sémiotique de la réception qui fait écho, sur un autre plan, à certains énoncés recteurs des *cultural studies* américaines). Cette tension entre deux promesses difficilement réconciliables ne disparaît pas et perdure d'écriture en réécriture de la définition.

*

La mise en liste de la définition du *transmedia storytelling* par Henry Jenkins dès mars 2007 permet, nous l'avons vu, de faciliter sa mise en circulation au sein de différents espaces professionnels et universitaires, renforcée par l'organisation de conférences, de rencontres, de débats, de publications sur son blog, de travaux d'étudiants, etc. qui donne à cette notion un caractère impérieux dans un nombre toujours plus important de récits anticipateurs.

Si l'on se réfère au blog *Confessions of an Aca-Fan* afin de suivre l'évolution de cette notion à travers le temps, on remarque assez vite que celle-ci fait l'objet, chaque année, d'une réécriture plus ou moins visible, au gré des rencontres, des études de cas et des débats qui ponctuent la vie triviale de cet être culturel hautement polychrésique.

7.2.5. 2008-2009. Ajuster, affiner, débattre.

On peut noter, par exemple, l'entretien, en mai 2008, avec Jeff Gomez, un producteur qui avait été invité à débattre lors d'une table ronde dans le cadre de la conférence *Futures of Entertainment* (organisée par le *Convergence Culture Consortium*) l'année précédente. Pour la préparation d'une table ronde à propos des « cult media » – une notion qu'Henry Jenkins analyse dans *Convergence Culture*, notamment en se basant sur les réflexions d'Umberto Eco à propos de celle-ci (Jenkins, 2006a : 99-103) –, Henry Jenkins avait procédé à une série

d'entretiens avec les participants. Celui avec Jeff Gomez a donné lieu à un développement ultérieur et à un échange de réflexions à propos du *transmedia storytelling*. Ce dernier est d'ailleurs reconnu dans l'industrie du divertissement américaine comme un des principaux promoteurs de la notion de *transmedia storytelling*, jusqu'à avoir réussi à ce que le métier de « producteur transmédia (*tranmedia producer*) » soit reconnu par la *Producer's Guild of America* le 6 avril 2010 (Jenkins, 2010d ; Jenkins, 2013a : 12 ; Chatelet et Di Crosta, 2014 : 39). A partir de ce moment, c'est toute une économie organisationnelle des écritures qui se voit reconnue et institutionnalisée.

Dans l'entretien en question (Jenkins, 2008a ; Jenkins, 2008b), Jeff Gomez insiste notamment sur l'importance des *fans* dans la vie d'une franchise. Il est clair que ce dernier valorise – voire rend indispensable – l'exercice de prédilections sémiotiques spécifiques à ces *fans* afin de soutenir la pérennité d'une franchise et du monde fictionnel qu'elle développe. On retrouve ainsi, articulés et formulés différemment, les principaux points établis dans l'article de blog *Transmedia Storytelling 101*. L'entretien avec Jeff Gomez permet de les ancrer dans des réalités professionnelles qui renforcent leur dimension et leur prétention pragmatiques, leur prétention « à faire *science appliquée* » (Jeanneret, 2014a : 280).

L'année suivante, en septembre 2009, la notion de *transmedia storytelling* – et plus particulièrement son « esthétique » – fait l'objet d'un débat entre Henry Jenkins et David Bordwell, professeur en études cinématographiques à la University of Wisconsin-Madison, un des fiefs américains des *cultural* et *media studies* (et *alma mater* d'Henry Jenkins, qui a eu David Bordwell comme professeur lors de ses études). Dans trois articles de blog consécutifs (Jenkins, 2009b ; Jenkins, 2009c ; Jenkins, 2009d), Henry Jenkins répond méthodiquement aux critiques et remarques formulées, tout aussi méthodiquement, par David Bordwell sur son propre blog (Bordwell, 2009). Ces articles de blog ont une importance particulière dans l'évolution de la notion de *transmedia storytelling*. En effet, ils sont l'occasion, pour Henry Jenkins, de revenir plus en détails sur certains aspects de cette poétique des écritures.

Dans le premier article de *blog* (Jenkins, 2009b), sont interrogées la « prégnance de la prétention à la nouveauté » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 22) de cette notion dans une économie des discours à son propos (Jenkins, 2009b), la différence entre « adaptation » et « extension » – ce qui rattache l'argumentation à la réflexion sur la « redondance » que l'on trouve dans les définitions de 2003 et 2006 – ou encore, les relations structurelles qui lient les industries médiatiques et les industries médiatisées dans tout procès de production et de valorisation de récits transmédiatiques.

Dans le deuxième article (Jenkins, 2009c), il est question du bien-fondé de l'adoption d'une telle poétique des écritures médiatiques selon les œuvres concernées – question qui fait écho à la remarque d'Henry Jenkins lui-même à la fin du chapitre consacré à la notion de *transmedia storytelling* dans *Convergence Culture*, comme quoi une approche transmédiatique d'un récit devrait rester optionnelle et n'est pas forcément adaptée à tous les types de récits (Jenkins, 2006a : 134) –, du type d'engagement dans l'interprétation (posant ainsi la question de la valorisation de certaines prédilections sémiotiques) ou encore, du rôle assuré par les « blancs (*gaps*) » d'un texte et sur la manière dont ces derniers peuvent servir de points de départ pour une productivité textuelle de la part des membres du public. Dans cet article, il est intéressant de relever, pour la suite, une précision qu'apporte Henry Jenkins sur les types de récits concernés par une approche transmédiatique. Pour lui, en effet, tous les récits ne se prêtent pas à une telle démarche. Il s'agit principalement des récits qui donnent une place centrale à la « construction de mondes (*world building*) » et à la « sérialité (*seriality*) » (Jenkins, 2009c). Si l'art de la construction de mondes a déjà fait l'objet d'un long développement dans *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a : 115-127) et constitue le troisième point de la liste établie dans l'article « Transmedia Storytelling 101 » de mars 2007 (Jenkins, 2007b), la notion de sérialité ne bénéficie pas de la même place dans les écrits précédents à propos du *transmedia storytelling* – bien qu'elle occupe une place centrale dans ses travaux antérieurs, en commençant par *Textual Poachers* (Jenkins, 2012a). A partir de là, l'articulation entre *transmedia storytelling* et *sérialité* prend une importance de plus en plus grande, comme nous allons le voir par la suite.

Le troisième article (Jenkins, 2009d) poursuit cette réflexion à propos du rôle central qu'occupe désormais la notion de sérialité dans l'élaboration d'un récit transmédiatique, notamment quand est débattue la question de la clôture d'un récit ou, au contraire, de son ouverture. Ainsi, pour Henry Jenkins, un récit transmédiatique repose sur un « art du débitage (*art of chunking*) » de ce dernier en « morceaux signifiants (*meaningful chunks*) » (*idem*). Et d'ajouter : « Nous avons encore beaucoup à apprendre à propos de la manière de créer des morceaux signifiants et de les relier ensemble (*link them together*) d'une plateforme médiatique à une autre » (*idem*).

Comme nous allons le voir dans le chapitre suivant, cette fragmentation, cette atomisation d'un récit puis la distribution de ces « morceaux transmédiatiques (*transmedia 'chunks'*) » (*idem*) sur plusieurs médias vient renforcer la prétention des industries médiatisantes à intervenir dans l'élaboration mais aussi dans la textualisation de tels récits. Cette atomisation

du récit convient parfaitement à la logique du « *fit* » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 17), caractéristique du modèle du courtage informationnel (dans lequel tout texte est réduit à un statut d'information ou de *contenu*), mais aussi aux formes de textualisation propres aux écrits d'écran et de réseaux (Bouchardon, 2009). La logique et la textualisation de ce *fit*, de cette sémiotique de la « mise en contact » (*ibid*. 157), reposent sur toute une ingénierie fondamentalement basée sur un geste d'énonciation documentaire.

Dans le chapitre 8, nous verrons justement comment le geste poétique affirmé et valorisé dans le cadre de l'élaboration d'un récit transmédiatique peut se voir bousculé (dans le cas d'un recours aux médias informatisés, ce qui n'est pas toujours le cas) dans ses procès de production et de valorisation. Cela est d'autant plus clair lorsque ce geste poétique repose de plus en plus sur des architextes qui (re)configurent en partie les conditions de possibilité de l'exercice de ce geste créatif. On voit ainsi comment le processus d'architextualisation de cette pratique des écritures réactive la tension entre l'exercice d'une créativité dans les procès d'écriture et une industrialisation de ces derniers dans le cadre de ce processus d'architextualisation. Nous y reviendrons.

Ainsi, ces trois articles de blog publiés en septembre 2009 (Jenkins, 2009b ; Jenkins, 2009c ; Jenkins, 2009d) viennent approfondir la réflexion et préciser certains points présents dans la définition *manuélisée* de mars 2007 (Jenkins, 2007b), notamment les points 8 et 10 qui présentent respectivement le *transmedia storytelling* comme « une forme esthétique idéale à l'ère de l'intelligence collective » (point 8) et un art du « colmatage » (Lits, 2008 : 87) par l'entremise d'un effort de mise en écriture des processus d'interprétation dans le cadre d'une sociabilité – ou d'une *hypersociabilité* spécifique.

*

Seulement deux mois plus tard, le fruit de ces ajustements, de ces affinements et de ces débats – mais aussi, de façon non négligeable, les réflexions dans le cadre de ses cours à l'USC (la mention de ses cours à propos du *transmedia storytelling* et du *transmedia entertainment* dans la formalisation de sa pensée revient très fréquemment) – sont réinvestis dans un nouveau travail de définition et de mise en liste de sept principes du *transmedia storytelling*.

7.2.6. « Revenge of the Origami Unicorn » (décembre 2009). Une mise en principes du transmedia storytelling

Ce travail de « mise en principes », si l'on peut dire, du *transmedia storytelling* témoigne encore une fois du souci de Henry Jenkins pour le geste d'énonciation éditoriale qui permet aux notions qu'il défend (en premier lieu desquelles, le *transmedia storytelling*) de circuler d'un espace à un autre des industries de la médiatisation (voire au-delà, comme nous le verrons par la suite) et d'apparaître progressivement comme une définition de référence auprès des différents professionnels qui la mobilisent ; autant dans une démarche d'adoption fervente que de critique virulente.

Il est important de prendre en compte la situation de communication dans laquelle ces principes ont été présentés pour la première fois. Il s'agissait, en effet, d'une conférence d'ouverture dans le cadre de la conférence *Futures of Entertainment* (organisée par le *Convergence Culture Consortium* du MIT) avant que de nombreuses sessions ne débutent et ne débattent à propos de la notion de *transmedia storytelling*. La présentation de ces principes permet ainsi aux participants de débattre sur la base, ou à partir, d'un vocabulaire commun.

Les sept principes qu'Henry Jenkins ont ensuite fait l'objet de deux articles de *blog*, postés tous deux le 12 décembre 2009 (Jenkins, 2009e ; Jenkins, 2009f). De par leur intitulé même, « Revenge of the Origami Unicorn », ces deux articles se présentent ainsi comme la poursuite de la réflexion formalisée dans le cadre de l'ouvrage *Convergence Culture* ; en effet, le titre du chapitre consacré à cette notion s'intitule « Searching for the Origami Unicorn » (Jenkins, 2006a : 95-134). Il est utile de noter que ces principes se présentent à trois reprises sous la forme de dichotomies, qui fait jouer des couples de notions avec lesquelles le *transmedia storytelling* entretient des relations complexes mais structurelles. C'est le cas, par exemple, dans le premier article (Jenkins, 2009e), lorsque sont présentés les deux premiers couples de notions : la « propagation (*spreadability*) » contre (*vs.*) le « forage (*drillability*) » et la « continuité (*continuity*) » contre (*vs.*) la « multiplicité (*multiplicity*) » (*idem*).

Le premier couple de notions – *propagation* contre *forage* – permet d'appréhender différentes formes d'engagement dans l'interprétation et, plus fondamentalement, différentes formes et modalités d'exercice de prédilections sémiotiques. La première notion, celle de *propagation* – qui est au centre de l'ouvrage co-écrit avec Sam Ford et Joshua Green, *Spreadable Media* (Jenkins, Ford et Green, 2013) et qu'Henry Jenkins évoque –, décrit « la capacité du public à s'impliquer activement dans la circulation des contenus médiatiques (*media*

content) à travers les réseaux sociaux (*social networks*) et, par ce processus même, d'augmenter sa valeur économique (*economic value*) et sa valeur culturelle (*cultural worth*) » (Jenkins, 2009e). La distinction entre *value* et *worth* – que nous avons analysée dans le chapitre 4 (respectivement valeur[2] et valeur[1]) – ouvre la discussion et la réflexion sur une analyse de l'économie politique de la trivialité dans un moment tactique où les industries de la médiatisation cherchent justement à capter cette valeur (Jeanneret, 2014a). En cela, l'ouvrage *Spreadable Media* adopte une posture très différente de celle de *Convergence Culture* en posant un regard beaucoup plus critique sur la manière dont ces deux formes de valeur font l'objet de nombreuses convoitises et prétentions.

A cette notion de *propagation* – qui n'est pas employée dans une perspective susceptible de la rapprocher d'une vision « virale » de la circulation des *êtres culturels* (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 16-23) – est opposée (même si les deux formes d'engagement peuvent coexister dans un même dispositif transmédiatique) la notion de *forage* (*drillability*). Comme le dit Henry Jenkins, la notion de forage est en partie liée à celle de *compréhension additive*, une notion qui fait l'objet d'un développement spécifique dans *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a : 127-134) et dans « Transmedia Storytelling 101 » (elle en constitue le sixième critère) (Jenkins, 2007b). La notion de *forage* permet de qualifier la manière dont certains membres du public entretiennent une relation particulière – « médico-légale (*forensic*) » (Jenkins, 2009e) par son souci scrupuleux pour chaque détail – avec les textes qui forment un récit transmédiatique. Cette catégorie spécifique de *fans* (toutes les communautés de *fans* ne fonctionnent pas sur cette même forme d'engagement, loin s'en faut) se caractérise ainsi par une volonté de creuser le plus profond possible dans un texte pour en déchiffrer toutes les potentialités. On retrouve, dans cette forme d'exercice d'une prédilection sémiotique spécifique la communauté d'interprétation qui s'était formée à l'occasion de la diffusion de la série *Twin Peaks* au tout début des années 1990 ; une communauté d'interprétation minutieusement analysée par Henry Jenkins (Jenkins, 2006b : 115-133).

Entre ces deux formes d'engagement dans l'interprétation des objets culturels élaborés par les industries médiatiques et médiatisées sont distribuées tout un ensemble de configurations dispositives qui placent différemment le curseur. Sous une forme schématique, on pourrait potentiellement distribuer tout projet transmédiatique sur un plan dont la propagation serait l'abscisse et le forage, l'ordonnée (ou l'inverse). On retrouverait ainsi une forme particulière de textualisation de pratiques et opérations textuelles comme le *mapping* ou le *benchmarking*, analysées au chapitre 3.

Enfin, le couple *propagation-forage* fait plus largement écho à une discussion menée entre Henry Jenkins et Frank Rose à propos de la différence entre *transmedia* et *deep media*, discussion qui a d'ailleurs fait l'objet de deux articles de *blog* par Henry Jenkins en 2011 (Jenkins, 2011a ; Jenkins, 2011b), à l'occasion de la sortie de l'ouvrage de Frank Rose, *The Art of Immersion* (Rose, 2011) – malheureusement traduit en français par *Buzz* – dans lequel il présente cette notion de *deep media*, notion qui vient compléter la longue « liste 'préfixée' » dressée par Olivier Aïm : « plurimédia », « multimédia », « hypermédia », « post-média », « intermédia », « cross-média », etc. (Aïm, 2013 : 43-44).

Ainsi, la notion de forage vient requalifier tout un ensemble de discours sur la complexité des récits transmédiatiques, la valorisation de certaines pratiques et compétences, la prédilection pour certaines catégories de *fans* plutôt que d'autres, etc. Grâce à cette forme de dichotomisation, cette définition du *transmedia storytelling* gagne en souplesse et permet de valoriser des prédilections sémiotiques différentes au sein même d'un dispositif unique.

Le deuxième couple de notions – *continuité* contre *multiplicité* – revient sur l'impératif de cohérence d'un récit transmédiatique (qu'un texte sur un média particulier ne vienne pas contredire un autre texte sur un autre média, par exemple) en le tempérant, là aussi, grâce à ce recours à la dichotomisation. Comme le dit Henry Jenkins, « plusieurs franchises transmédiatiques cherchent en effet à construire un fort sentiment de 'continuité' qui contribue à notre appréciation de la 'cohérence' et de la 'plausibilité' de leurs mondes fictionnels » (Jenkins, 2009e). Cet impératif de continuité peut être perçu comme particulièrement contraignant, notamment lors de l'établissement d'une économie organisationnelle des écritures médiatiques car elle nécessite une forte coordination entre les personnes impliquées sur tel ou tel média.

Ainsi, la notion de *multiplicité* a été perçue comme « libératrice (*liberating*) » (*idem*) par certains professionnels qui pouvaient éprouver une certaine « anxiété » lorsqu'ils devaient s'assurer, devant cet impératif de cohérence, de continuité, de non-contradiction d'un média à l'autre d'un dispositif transmédiatique, que « chaque détail était 'juste' » (*idem*). En effet, la notion de multiplicité insiste sur « la possibilité de versions alternatives des personnages ou des versions d'histoires dans des univers parallèles » (*idem*). Certaines productions de *fans* peuvent ainsi s'insérer dans cette démarche d'exploration de versions alternatives de personnages ou d'histoires issues d'un récit spécifique.

On retrouve ainsi, dans ce deuxième point, des analyses qui étaient réparties dans les points 1, 6, 7 et 10 de « Transmedia Storytelling 101 » (Jenkins, 2007b). Le premier concernait la dispersion systématique d'éléments intégraux d'une fiction dans le but de « créer une expérience de divertissement unifiée et coordonnée » (*idem*). Ce premier point reprenait lui-même un extrait de la définition du transmedia storytelling dans Convergence Culture : « Une histoire transmédia (*transmedia story*) se déroule à travers plusieurs plateformes médiatiques (*multiple media platforms*) dans laquelle chaque nouveau texte (*each new text*) apporte une contribution originale et valable (*valuable*) à l'ensemble (*to the whole*) » (Jenkins, 2006a : 97-98). Le sixième point concernait le fait que chaque « épisode individuel » doit apporter une contribution unique au système narratif dans son ensemble » (Jenkins, 2007b). Le septième point, le fait que le *transmedia storytelling* requérait un « haut degré de coordination à travers différents secteurs médiatiques » (*idem*), donnant ainsi à ce coordinateur (le producteur transmédia, après 2010) une place centrale. Enfin, le dixième et dernier point montrait que « les ambitions encyclopédiques des textes transmédiatiques débouchent souvent sur ce qui peut être vu comme des blancs ou des excès dans le déroulement de l'histoire » (Jenkins, 2007b), ce qui donnait une importance aux productions de *fans*.

Dans le deuxième article de blog (Jenkins, 2009f), cinq autres principes sont présentés : (3) l'immersion contre l'extraction, (4) la construction de mondes, (5) la sérialité, (6) la subjectivité et (7) la représentation.

La troisième dichotomie – « immersion » contre « extraction (*extractibility*) » (*idem*) – fait directement écho au point 9 de « Transmedia Storytelling 101 » tout en poursuivant la réflexion. En effet, ce neuvième point sensibilisait le lecteur à propos de la manière dont « un texte transmédia » fournissait « un ensemble de rôles et d'objectifs que les lecteurs peuvent endosser et poursuivre alors qu'ils jouent certains éléments (*enact certain aspects*) de l'histoire dans le cadre de leur vie quotidienne » (Jenkins, 2007b). En effet, cette dichotomie permet à Henry Jenkins d'explorer la « relation perçue » entre une « fiction transmédiatique » et « nos expériences quotidiennes » (Jenkins, 2009f). Ainsi, l'immersion définit « la capacité des consommateurs à entrer dans des mondes fictionnels » (*idem*) alors que l'extraction insiste sur le fait qu'un « fan se saisit de certains aspects de l'histoire pour en faire des ressources qu'il déploie dans les espaces de sa vie quotidienne » (*idem*). C'est le cas, par exemple, lorsqu'un *fan* achète des produits dérivés (jouets, costumes, etc.) issus d'une franchise qui lui permettent de recréer, dans son espace quotidien, certains moments-clés de l'histoire qui ont un sens pour lui dans telle ou telle situation. Ainsi, cette dichotomie marque la nature de la rupture entre le

monde fictionnel et la vie quotidienne. Celles et ceux qui cherchent à s'immerger auraient plutôt tendance à opérer une distinction forte entre monde fictionnel et vie quotidienne alors que celles et ceux qui extraient des éléments du récit pour s'en servir comme ressources (pour un certain type de sociabilité, par exemple) opéreraient une distinction moins forte entre monde fictionnel et vie quotidienne.

Le quatrième principe, celui de la *construction de mondes* (*world building*), reprend, comme le précise Henry Jenkins, l'essentiel de ce qui avait déjà été écrit et analysé dans le troisième point de « Transmedia Storytelling 101 » (Jenkins, 2007b) et dans la section consacrée à cette question dans *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a : 115-127). On y retrouve les principaux éléments : l'élan encyclopédique, le recours des membres du public à différentes formes documentaires qui mobilisent toute une mémoire sociale (et professionnelle) des disciplines de l'archive, ou encore, l'appréhension, par les auteurs, de leur rôle comme celui de géographes, d'architectes, d'historiens, d'urbanistes, etc. d'un monde fictionnel créé de toutes pièces.

Dans l'article de blog de décembre 2009, Henry Jenkins apporte un élément nouveau qui n'est pas sans intérêt pour notre propos. En effet, il évoque la manière dont le monde fictionnel créé par les auteurs de récits transmédiatiques peuvent trouver des manifestations dans l'espace public. Il prend, pour appuyer son propos, des exemples comme ceux de *District 9* ou de *True Blood* qui avaient investi l'espace public pour faire « déborder » le monde fictionnel sur le monde réel, celui de la vie quotidienne. Cette possibilité d'investir l'espace public pour étendre un récit transmédiatique n'est pas sans rappeler le processus de dépublicitarisation tel qu'il a pu être analysé par Caroline Marti de Montety (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 87-153).

Dans le chapitre consacré à cette notion dans *La fin de la publicité ?*, Caroline Marti de Montety s'intéresse plus particulièrement aux « appropriations urbaines des marques » que ces dernières voient comme des « terrains de jeu » (*ibid.* : 131). En effet, la ville apparaît comme un « territoire valorisant » car c'est un « 'lieu pratiqué', habité, traversé » (*idem*). Ainsi, l'extension d'un récit transmédiatique dans ce lieu pratiqué, habité, traversé constitue une « énonciation originale apte à susciter l'attention, à créer l'événement et à divertir un public, sous couvert d'une activité culturelle, sportive, spectaculaire » (*ibid.* : 132). La « portée communicationnelle » (*idem*) de ces opérations qui entretiennent le flou entre démarche propre aux industries médiatiques (qui intériorise de plus en plus, nous l'avons vu, les contraintes et impératifs des industries médiatisées) et démarche propre aux industries médiatisées (au sein

desquelles évoluent les gestionnaires de marques et les agences de communication publicitaires, notamment) est ce qui importe particulièrement. Souvent, « la ville […] reste un décor, une toile de fond pour le discours de la marque, le lieu idéal d'une évangélisation de marque » (*ibid*. : 133). Nous verrons, dans le chapitre suivant, comment cette réflexion à propos de ces appropriations urbaines des marques peut venir nourrir une réflexion sur le recours au média-exposition dans le cadre précis des récits transmédiatiques mais aussi sur le recours au récit de type transmédiatique dans le cadre du média-exposition.

Ainsi, cette réflexion d'Henry Jenkins sur la « mise en média » de la ville – qu'on retrouve chez Rob Stein à travers son intérêt pour les « villes intelligentes (*smart cities*) », soit dit en passant (Stein, 2014d) –, pour mieux l'intégrer dans un dispositif transmédiatique (notamment dans une démarche promotionnelle) ouvre un champ nouveau pour l'analyse et étend le champ des possibles pour l'élaboration de tels dispositifs.

Le cinquième principe, la « sérialité (*seriality*) », a fait l'objet, nous l'avons vu dans la sous-section précédente, d'un développement à l'occasion du débat entre Henry Jenkins et David Bordwell en septembre 2009, deux mois avant la rédaction de l'article de blog qui nous intéresse ici. Jusque-là, la sérialité dans son rapport au *transmedia storytelling* n'avait pas suscité, à l'inverse d'autres notions, une analyse poussée de la part d'Henry Jenkins. A partir de ces deux articles de blog (Jenkins, 2009c ; Jenkins, 2009d), cette notion apparaît comme un interprétant central dans toute réflexion à propos du *transmedia storytelling*. Le présent article ne fait qu'entériner ce nouveau statut fraîchement acquis.

L'article de décembre 2009 reprend donc en détails l'argumentaire des articles de septembre 2009 à l'occasion de ce débat avec David Bordwell (la série comme un *art du débitage* et une certaine forme de virtuosité dans la distribution temporelle des *morceaux signifiants* préliminairement fragmentés). Henry Jenkins en profite pour apporter des réflexions supplémentaires à propos du récit transmédiatique comme une « version hyperbolique de la série dans laquelle des morceaux d'informations signifiantes et engageantes (*engaging*) de l'histoire ont été dispersés non seulement à travers plusieurs segments au sein d'un même média, mais à travers plusieurs systèmes médiatiques (*media systems*) » (Jenkins, 2009f). Se pose la question, dès lors, de savoir « ce qui motivera les consommateurs à aller chercher ces autres bouts d'information (*bits of information*) à propos de cette histoire qui se déroule (*unfolding story*) » (*idem*). C'est alors que Henry Jenkins pose la question de ce qui constitue un « cliffhanger dans un récit transmédiatique (*transmedia narrative*) » (*idem*). Et d'ajouter : « nous n'en savons encore que très peu à propos de la quantité d'informations explicites dont

ont besoin les membres du public pour savoir que ces autres éléments existent ou où aller les chercher » (*idem*). Cette question est particulièrement importante et fera l'objet d'un développement dans le cadre du chapitre suivant, notamment à propos de la dynamique que prend cette question lorsqu'il s'agit d'écrits d'écran et de réseau.

La question de la sérialité amène ainsi Henry Jenkins à insister sur la dimension temporelle de n'importe quel récit transmédiatique et du « séquencement (*sequencing*) » (*idem*) de ses éléments. C'est l'occasion pour lui de préciser que de nombreux écrits à propos du *transmedia storytelling* (y compris les siens, comme il le précise lui-même) « en ont trop fait de la nature non-linéaire de l'expérience de divertissement transmédia » (*idem*). Ce *mea culpa*, si l'on peut dire, a l'intérêt de relativiser la portée d'un autre *être culturel* ayant connu, lui aussi, une destinée triviale particulièrement fournie, la « non-linéarité » et ses avatars.

Le principe suivant, celui de « subjectivité » (*idem*), repose en partie sur ce qu' Henry Jenkins avait pu écrire à propos des points 4 et 10 dans « Transmedia Storytelling 101 » (Jenkins, 2007b). Le quatrième point insistait sur la multiplicité de fonctions que pouvaient assurer des extensions dans un récit transmédiatique : fournir des éléments de contexte à propos de tel ou tel événement non représenté dans le média principal (dans un modèle où il y a, effectivement, un média principal), explorer l'histoire d'un personnage secondaire, apporter d'autres points de vue à propos d'un nœud important de l'intrigue, etc. Le dixième point insistait, quant à lui, sur la volonté des membres du public de remplir les blancs laissés volontairement ou non par les auteurs de tels récits. Cette volonté de remplir ces blancs peut ainsi servir de moteur pour engager un travail de mise en écriture d'une interprétation et des potentialités que réserve un texte ponctué par de tels *lieux d'indétermination* (Lits, 2008 : 87).

Dans l'article de blog de décembre 2009, les potentialités de chaque extension pour le déroulement de l'intrigue et de chaque lieu d'indétermination dans le récit viennent renforcer le principe de subjectivité qui consiste justement à explorer des « dimensions inexplorées du monde fictionnel » (Jenkins, 2009f). Ainsi, ce principe consiste en la multiplication de faisceaux – officiels ou non – qui parcourent les textes et le monde fictionnel dans son ensemble. Chaque texte, chaque faisceau vient éclairer différemment un même événement ou une même relation entre plusieurs protagonistes. Pour Henry Jenkins, les récits transmédiatiques ont la capacité à multiplier ces points de vue, ces faisceaux, mais aussi à encourager les membres du public à proposer le leur et à l'inscrire dans la diégèse (*idem*).

Enfin, le dernier principe proposé dans « Revenge of the Origami Unicorn » est celui de « représentation (*performance*) » (*idem*). Ce principe est explicitement lié au point 8 de « Transmedia Storytelling 101 » mais aussi au chapitre à propos du *transmedia storytelling* dans *Convergence Culture*. En effet, dans la présentation de ce principe, les notions d'« attracteurs culturels (*cultural attractors*) » (*idem* ; Jenkins, 2006a : 97) et d'« activateurs culturels (*cultural activators*) » apparaissent comme centrales. Toutes deux, empruntées à Pierre Lévy, continuent manifestement de jouer un rôle important dans cette définition. Pour rappel, les *attracteurs culturels* qualifient des œuvres qui sont capables de « réunir (*draw together*) » (Jenkins, 2009f) des personnes qui partagent des intérêts communs alors que les *activateurs culturels* qualifient des œuvres qui donnent quelque chose à faire à ces personnes regroupées au sein de « communautés » (*idem*).

Lorsque les auteurs de récits transmédiatiques commencent à élaborer leur projet, Henry Jenkins leur rappelle que l'anticipation de ces *attracteurs* et *activateurs* est particulièrement importante s'ils veulent que leur récit fasse l'objet de certaines formes de sociabilité propres à la culture *fan* (Jenkins, 2012a ; Jenkins, 2006b : 115-133) ; ce que Sharon Marie Ross appelle « des stratégies d'invitation (*invitational strategies*) » (Jenkins, 2009f), une autre façon de qualifier, dans la nouvelle économie scripturaire, une sophistication des formes de captation des pratiques.

Ainsi, ces sept principes permettent de comprendre les filiations qui existent entre les différentes étapes de définition de la notion de *transmedia storytelling* par Henry Jenkins et, cela, depuis 2003. Si l'on voit bien les continuités (celle de la *construction de mondes*, par exemple), on voit également que certains éléments disparaissent d'une définition à l'autre (parfois pour mieux revenir, comme nous allons le voir par la suite). C'est le cas, par exemple, des réflexions à propos de « l'économie des initiatives et des contraintes » (Jeanneret, 2008 : 230) en termes de poétique des écritures dans le « paradigme industriel de la convergence » (Bouquillon, Miège et Moeglin, 2013 : 38-44) mais aussi dans ceux de la « collaboration » (*ibid*. : 44-54) et de la « créativité » (*ibid*. : 54-71). Dans l'article de blog de décembre 2009, toute la réflexion à propos de l'économie organisationnelle des écritures dans un contexte de formation de conglomérats médiatiques disparaît au profit de nouvelles notions comme celles de la propagation/forage, de l'immersion/extraction et de la sérialité ; autant de notions qui vont peu à peu être pérennisées dans les efforts de définition et de stabilisation de ces principes.

*

L'article « The Revenge of the Origami Unicorn » va devenir, entre 2009 et 2011, un article de référence, avant que les principes que l'on y trouve ne soient révisés dans le cadre d'un article intitulé, de façon révélatrice, « Transmedia 202 » (Jenkins, 2011c). Entre ces deux articles de blog, néanmoins, la notion de *transmedia storytelling* va continuer à faire l'objet de débats, de rencontres et d'ajustements.

En 2010, trois articles de blog prennent pour objet le *transmedia storytelling* mais, cette fois-ci, pour explorer les modalités de son adoption dans d'autres industries : l'industrie de la musique enregistrée (Jenkins, 2010b ; Jenkins, 2010c) et les « industries éducatives » (Moeglin, 2010) (Jenkins, 2010e).

Cette attention de Henry Jenkins pour la circulation de cette (sa) notion dans d'autres industries ou d'autres sphères de la vie sociale est de plus en plus grande tout au long des années 2010, ce qui n'est pas sans importance pour notre propos mais aussi pour les procès de réécriture ou d'ajustement du *transmedia storytelling*.

Les deux premiers articles de blog (Jenkins, 2010b ; Jenkins, 2010c) – qui consistent en l'édition, par Henry Jenkins, du travail d'une de ses étudiantes à l'USC, Marguerite de Bourgoing – explore la manière dont des artistes de musique *hip hop* se sont emparés des logiques transmédiatiques autant pour contourner les contraintes du système des *majors* que pour se démarquer sur une scène musicale extrêmement compétitive et empreinte d'un fort imaginaire du « self-branding », de la médiatisation de soi. L'accent est particulièrement mis sur le recours aux médias informatisés (autant des architextes de création musicale que les dispositifs d'échanges micro-documentaires en réseau).

Le troisième article de blog (Jenkins, 2010e), quant à lui, consiste, dans le cadre d'un projet universitaire intitulé *New Media Literacies* (http://www.newmedialiteracies.org/) porté par Henry Jenkins à la University of Southern California, en une exploration de l'application des sept principes relatifs au *transmedia storytelling* et définis en décembre 2009 (Jenkins, 2009f) pour l'enseignement scolaire. Cet article poursuit également les réflexions que nous avons analysées dans la section précédente à propos des compétences des apprenants au XXI^{e} siècle (Jenkins, 2009a). Cet article propose ainsi une articulation entre « navigation transmédia (*transmedia navigation*) » (*ibid.* : 85-90) et « transmedia storytelling » (Jenkins, 2010e). Là où la « navigation transmédia » insistait sur la capacité des apprenants à aller chercher des documents qui appartenaient à un même « monde » sur différents médias, le *transmedia storytelling* insiste davantage sur la manière dont une pratique des écritures médiatiques de type

transmédia peut venir encourager cette navigation chez les apprenants. L'article fait donc davantage attention aux procès de production et de valorisation des objets culturels à vocation pédagogique.

Ainsi, les sept principes proposés en décembre 2009 dans « Revenge of the Origami Unicorn » sont évalués en regard d'une autre rationalité que celle qui gouverne la production et la valorisation d'objets à vocation promotionnelle, par exemple, comme cela peut être le cas lorsqu'on pense à la mobilisation du *transmedia storytelling* par les acteurs des industries médiatisées. Les principes sont ainsi repris les uns après les autres afin d'examiner leur valeur heuristique dans le cadre de leur adoption dans une perspective pédagogique. Henry Jenkins mène cet examen en étant tout à fait conscient des précautions à prendre dans un tel exercice de mise en circulation.

Notons la présence, dans le corps du texte, d'un exemple particulièrement intéressant de retextualisation de ces principes sous une autre forme sémiotique plus apte à être mise en circulation. Ce travail de retextualisation – que nous avons rencontré aussi dans le cadre de *DMA Friends*, lorsque nous analysions les diapositives qui retextualisaient les catégories de visiteurs identifiées par John Falk (Stein, 2012a) – a été mené par Bud Caddell, qui tient un blog qui se caractérise par une forte « tendance anthologique » (Doueihi, 2011 : 70).

Figure 70. « Les sept concepts-clés du transmedia storytelling », retextualisation des sept principes du *transmedia storytelling* présentés par Henry Jenkins dans le cadre de l'article de blog « Revenge of the Origami Unicorn » en décembre 2009 (Jenkins, 2009f).

Cet article se présente plus comme une série de questions qu'Henry Jenkins pose à la communauté éducative que comme une série de réponses au caractère normatif ou injonctif. La confrontation des principes du *transmedia storytelling* à la rationalité propre à l'institution scolaire et universitaire prépare, nous semble-t-il, la circulation de cette poétique des écritures médiatiques dans le champ muséal. Nous avons vu comment l'adoption de la notion de *culture participative* par Rob Stein comme système téléonomique de référence du programme-architexte *DMA Friends* avait été grandement facilitée par ce passage par l'institution scolaire. De même, l'adoption d'un schème fonctionnel par John Falk et Lynn Dierking pour leurs modèles compréhensif et prédictif les avait amenés à se référer à un autre système téléonomique de référence, celui de la *société démocratique* (puis celui de la société du temps libre et des loisirs). Dans ce système téléonomique de référence, l'institution muséale assure une fonction fondamentalement éducative. De fait, l'articulation avec la notion de *culture participative* avait été facilitée par la confrontation préalable de cette dernière avec la rationalité de l'institution scolaire. Autrement dit, c'est parce que la *culture participative* (profondément marquée par les études de cultures *fan* dans la perspective spécifique des *cultural* et des *media studies* nord-américaines) avait fait l'objet d'un débat et d'une réorientation préalables par les professionnels de l'institution scolaire que son adoption par Rob Stein pour le champ muséal avait été vue comme pertinente (Stein, 2011a ; Stein, 2011b). La proximité historique entre ces deux institutions – et le fait qu'elles se perçoivent et soient perçues toutes deux comme étant en crise – peut expliquer une telle attention à ce que font l'une et l'autre lorsqu'il s'agit de faire circuler des êtres culturels en leur sein, potentiellement capables de reconfigurer l'exercice de métiers élaborés sur le temps long de ces institutions. Le projet *EC-Bridge*, que nous avons évoqué à la fin de la section précédente et qui va se poursuivre jusqu'en 2019, nous permettra d'approfondir cette hypothèse.

A travers l'analyse de la circulation et de la confrontation de la notion de *transmedia storytelling* à d'autres espaces sociaux et professionnels (l'industrie de la musique enregistrée, l'institution scolaire), Henry Jenkins continue à affiner sa réflexion mais prend également conscience de la manière dont celle-ci fait l'objet de réappropriation dans le cadre de formulations ou d'affirmations de prétentions communicationnelles et professionnelles. En d'autres termes, comment cette notion devient parfois un enjeu de pouvoir dans un moment tactique des industries de la médiatisation marqué par une incertitude plus ou moins radicale.

Cette prise de conscience est particulièrement claire au tournant des années 2010, comme l'atteste l'article « Transmedia 202 » (Jenkins, 2011c).

7.2.7. « Transmedia 202 » (juillet 2011). Derniers ajustements avant une stabilisation.

Henry Jenkins débute cet article – qui est une reprise, là encore, d'une présentation qu'il a donnée lors du *Comic-Con* 2011 – en évoquant une « controverse qui a concerné la définition du transmédia dans les six derniers mois » (*idem*) ; une controverse qui concerne la question de savoir si les « jeux en réalité alternée (*Alternate Reality Game*) » (*idem*) peuvent être qualifiés de transmédia ou non, une question qui dépasse le cadre présent de la thèse bien qu'elle soit intéressante à observer. Comme il le précise, il est resté « largement en dehors de ces conversations » (*idem*). Néanmoins, il se déclare « plus intéressé par les formes que ces discussions prennent (*the shapes these discussions take*) plutôt que de chercher à y intervenir directement » (*idem*). « Etant donné le nombre même de personnes qui ont adopté (*embraced*) (se sont accrochés ?) (*latched onto ?*) le transmédia » (*idem*), ces controverses ne le surprennent pas.

Pour lui, les controverses qui émergent à propos du *transmedia* et de sa définition résultent du caractère hautement polychrésique de cette notion mais aussi du fait que beaucoup de « celles et ceux qui parlent du transmédia se sont moins imprégnés des écrits et réflexions précédents (*less immersed in the previous writings and thinkings*) que l'on pourrait l'espérer et, de fait, peuvent le brouiller quelque peu (*bring a certain degree of fog*) » (*idem*). A cela s'ajoutent « les groupes qui ont une forte motivation derrière l'extension et le floutage du spectre de cette catégorie à des fins de promotion ou d'avancement personnels » (*idem*). Ainsi, Henry Jenkins a tout à fait conscience du caractère trivial de l'être culturel qu'il a fortement contribué à forger et à faire circuler auprès de différentes communautés. Il en résulte immanquablement des tensions définitionnelles à propos de la terminologie (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 233-234 ; Foucault, 1971 : 12 ; Jeanneret, 2014a : 25), ce qui rend nécessaire, d'après lui, la publication de cet article de blog intitulé « Transmedia 202 ». Cette publication prend ainsi sens dans une réflexion plus large sur l'économie et la politique des discours envers cet être culturel qui lui a largement échappé.

Avant de commencer à préciser un ensemble de points relatifs aux sept principes identifiés dès 2009 (qui résultent eux-mêmes, nous l'avons vu, d'un long travail de réécriture tout au long des années 2000), Henry Jenkins opère un certain nombre de distinctions afin de proposer un cadre pour les développements ultérieurs. Après avoir rappelé la définition du *transmedia storytelling* qui marque une certaine stabilisation de la définition – « le transmedia

storytelling représente un processus dans lequel des éléments intégraux d'une fiction sont dispersés systématiquement à travers différents canaux de diffusion médiatique dans le but de créer une expérience de divertissement unifiée et coordonnée. Idéalement, chaque média apporte sa propre contribution au développement de l'histoire » (*idem*) –, il cherche à distinguer le *transmedia storytelling* d'autres formes de transmédia. La première est celle d'*intertextualité transmédia* telle que cette notion avait été définie dès 1991 par Marsha Kinder (*idem*). Il distingue également la notion de *transmedia storytelling* d'une forme particulière de communication des marques (*branding*) qui, comme il le dit lui-même, n'occupe pas « une place centrale dans sa réflexion (*not the central focus of my interest*) » (*idem*). Il cherche également à distinguer le *transmedia storytelling* des logiques de franchises (*franchising*) qui ont largement tendance à être basées sur « la reproduction et la redondance » (*idem*). Ainsi, près de dix ans après la première définition du transmedia storytelling dans la *MIT Technology Review* (Jenkins, 2003), la notion de « redondance » constitue toujours un contre-exemple par rapport auquel se positionne Henry Jenkins.

Cette distinction le conduit à en formuler une autre, cette fois-ci entre « adaptation » et « extension », là aussi un critère que l'on a rencontré à de multiples reprises dans les textes précédents, notamment en 2009, lors de son débat à propos de l'esthétique propre au *transmedia storytelling* avec son ancien professeur David Bordwell (Jenkins, 2009b). Néanmoins, plutôt que de les opposer et de les rendre irréconciliables, Henry Jenkins adopte la même posture que dans l'article « Revenge of the Origami Unicorn » (Jenkins, 2009f) en les présentant comme deux « pôles » au sein d'un même « continuum » (Jenkins, 2011c). Cela permet ainsi de placer le curseur le long de ce continuum où l'adaptation et l'extension constituent les deux extrémités. A la suite de Christy Dena – une australienne qui a réalisé une thèse en 2009 à l'Université de Sydney à propos de la « pratique transmédiatique » (Dena, 2009) –, Henry Jenkins ne voit plus l'adaptation et l'extension comme des logiques qui s'excluent mutuellement mais comme deux logiques qui entretiennent une relation dialectique (*ibid.* : 96-102, 147-163). Après avoir opéré ou réajusté ces distinctions, ces jeux de notions couplées, Henry Jenkins revient sur les différents principes posés près de deux ans plus tôt, en décembre 2009 (Jenkins, 2009f).

Tout d'abord, le premier principe sur lequel il revient est celui de *sérialité* (cinquième principe dans son article de blog de décembre 2009). Suite à un rappel de ce en quoi consiste cette notion de sérialité et du rapport structurel qu'elle entretient avec la notion de *transmedia storytelling*, il complète l'une et l'autre notion par une réflexion sur ce qu'il nomme « intertextualité radicale » (Jenkins, 2011c). Cette intertextualité radicale résulte directement

de ces « structures lourdement sérielles (*heavily serialized structures*) » (*idem*). En effet, « la plupart des histoires transmédia (*transmedia stories*) sont hautement sérielles de par leur structure » (*idem*). Dès lors, le « mouvement » d'un texte à l'autre, d'un média à l'autre, ou au sein d'un même média pose la question de cette intertextualité profondément configurée par cette structure fondamentalement sérielle.

Une autre notion vient également compléter cette réflexion sur la sérialité d'un récit transmédiatique. Il s'agit de la notion de « multimodalité » (*idem*), qu'il emprunte, à la suite de Christy Dena (Dena, 2009 : 196-198 ; Jenkins, 2013 : 14) au sémioticien de l'image Gunther Kress, qui dans ses propres travaux, s'est attaché à analyser (pour reprendre une formule que l'on retrouve dans la définition du *transmedia storytelling* depuis 2003) *ce que chaque média fait de mieux* ; autrement dit, ses opérativités technique et sociosymbolique[38].

Ainsi, le commentaire de la notion de *sérialité*, dans le cadre de l'article de blog « Transmedia 202 » permet à Henry Jenkins de compléter cette notion avec celles d'intertextualité radicale et de multimodalité. Ce commentaire permet également de rendre plus poreuses les frontières entre les différents principes, comme cela est le cas, par exemple, entre le principe de *sérialité* et celui de *forage* (premier principe), autour de la notion de « compréhension additive », systématiquement mobilisée depuis le chapitre consacré au transmedia storytelling dans « Convergence Culture » (Jenkins, 2006a : 127-134).

Ensuite, il revient sur le septième et dernier principe de « représentation (*performance*) », notamment lorsqu'il est question de la place accordée à la « participation » (*idem*) des membres du public dans le déroulement d'un récit transmédiatique. L'article de blog « Transmedia 202 » est ainsi l'occasion de revenir à un de ses objets de prédilection, la *culture participative* et aux différentes modalités de manifestation de cette dernière dans les médias et l'espace public. Cette notion de représentation opère également un lien avec le principe d'*immersion* et d'*extraction*, qui sont deux formes d'implication des membres du public à l'égard d'un récit transmédiatique ; deux formes d'implication qui se distinguent, nous l'avons vu, par le rapport expérientiel qu'elles entretiennent avec la diégèse, le monde représenté par l'entremise du récit.

Enfin, Henry Jenkins revient sur le couple « continuité »/« multiplicité ». Comme nous l'avons vu dans le point précédent, ce couple soulève des questions d'économie

[38] Nous proposons de traduire « affordances » par « opérativités » plutôt que par « possibilités » ou « capacités » comme cela peut être le cas dans d'autres traductions – quand ce terme n'est pas laissé en anglais dans le texte (Di Crosta, 2013 : 104)

organisationnelle des écritures transmédiatiques. Dans le cas où le curseur est placé davantage vers la continuité, il apparaît indispensable d'organiser une économie des écritures qui favorise la coordination entre les différentes personnes impliquées dans le déroulement de l'histoire et le déploiement des différents textes qui la constituent. Au contraire, dans le cas où le même curseur serait placé vers le pôle de la multiplicité, le degré de coordination et de contrôle auctorial sur le déroulement du récit n'est plus le même. En effet, le principe de multiplicité – que soutient manifestement Henry Jenkins lorsqu'il parle de « célébrer la multiplicité » – donne plus de liberté, autant aux auteurs qu'aux membres du public qui peuvent enrichir le monde fictionnel par des productions originales qui viennent proposer des versions alternatives d'évènements ou de relations entre personnages.

Henry Jenkins conclut son article de blog par la remarque suivante : « Désolé que ce soit devenu si compliqué, mais je pense qu'une partie du problème vient du fait que de nombreuses personnes cherchent des formules simples et une définition « clé en main (*one-size-fits-all definition*) » (Jenkins, 2011c). Il revient ainsi sur la nécessité, dans une « période d'expérimentation et d'innovation » (*idem*) de continuer à chercher à « comprendre ce qui se passe (*figure out what's going on*) » et « ce qui marche bien (*what works well*) » (*idem*). Ainsi, « il n'y a pas de formule transmédia (*transmedia formula*) » (*idem*). Conscient qu'une telle réflexion peut ouvrir une véritable boîte de Pandore, il précise que « cela ne veut pas dire que nous étendions le transmédia jusqu'à un point où tout et n'importe quoi serait transmédia ; cela veut dire que nous avons besoin d'une définition suffisamment sophistiquée pour gérer un ensemble d'exemples très différents » (*idem*).

*

Après l'article de blog « Transmedia Storytelling » en janvier 2003 (Jenkins, 2003), le chapitre relatif à cette notion dans *Convergence Culture* en août 2006 (Jenkins, 2006a : 95-134), l'article de blog « Transmedia Storytelling 101 » en mars 2007 (Jenkins, 2007b) et l'article de blog « Revenge of the Origami Unicorn » en décembre 2009 (Jenkins, 2009e ; Jenkins, 2009f), c'est l'article de blog « Transmedia 202 » en juillet 2011 (Jenkins, 2011c) qui vient poursuivre mais aussi stabiliser un travail scrupuleux d'écriture et de réécriture, de mise en liste et en principes de cette notion centrale dans l'œuvre d'Henry Jenkins (aux côtés de bien d'autres notions tout aussi importantes).

Cette section à propos du *transmedia storytelling* a cherché à analyser les différentes étapes dans la définition mouvante de cette notion, entre durcissement et plasticité ; ce qui fait

sans conteste de cette notion un de ces « objets-frontières », « assez plastiques pour s'adapter aux besoins locaux et aux contraintes des différentes parties qui les utilisent, et cependant assez robustes pour maintenir une identité commune à travers ces différents sites » (Bowker et Star, 1999 : 297 cité dans Desrosières, 2014 : 180).

7.2.8. Après 2011. Faire circuler

Après cet ajustement définitionnel de juillet 2011, la notion de *transmedia storytelling* a bien entendu continué à circuler dans différents espaces professionnels mais aussi dans d'autres espaces linguistiques.

Si on prend l'exemple de la France, on peut noter les efforts de traduction des travaux d'Henry Jenkins par Mélanie Bourdaa (Bourdaa, 2013) – qui a aussi traduit des textes de ses anciens étudiants comme Geoffrey Long (Long, 2017) –, par Éric Maigret (Jenkins, 2013b ; Maigret, 2013) ou par Aurore Gallarino (Gallarino, 2013). Ces trois chercheurs (respectivement inscrits en sciences de l'information et de la communication et en sociologie des médias) se sont également investis dans l'organisation d'événements lors desquels Henry Jenkins a été invité. Nous pensons, notamment, à une conférence qui s'est tenue le 25 mai 2012 au Centre Pompidou, en partenariat avec l'Université Paris 3 Sorbonne Nouvelle et le Transmedia Lab d'Orange (Gallarino, 2012), durant laquelle Henry Jenkins a pu présenter ses travaux. Notons également le pilotage, par Mélanie Bourdaa (Université Bordeaux-3), d'un MOOC consacré à la notion de *transmedia storytelling* entre janvier et février 2015. On pourrait également citer la création d'un festival consacré à cette notion, *I Love Transmedia*, organisé à la Gaité Lyrique à Paris depuis l'automne 2011, un de ces espaces de mise en trivialité de cet être culturel où peuvent également se manifester ces jeux d'anticipations croisées entre différents acteurs des industries de la médiatisation.

Dans le dossier de la revue *Terminal* consacré au *transmedia storytelling*, on remarque ainsi que la contribution de Henry Jenkins (traduite par Mélanie Bourdaa) est une adaptation de ses articles de blog « Revenge of the Origami Unicorn » (Jenkins, 2009e ; Jenkins, 2009f) et de « Transmedia 202 » (Jenkins, 2011c). On y retrouve les principales réflexions présentes dans ces trois articles de blog ainsi que les sept principes qui les composent (Jenkins, 2013a : 18-26).

Ainsi, ces quelques exemples de la circulation de la notion de *transmedia storytelling* dans le contexte français permettent de voir comment cette dernière continue de se transformer et d'être saisie, altérée, par tout un ensemble d'acteurs qui évoluent au sein ou à la croisée des industries de la médiatisation. Nous reviendrons plus en détails dans le chapitre suivant sur les

manifestations qui concernent la circulation de cette notion dans le champ muséal et, plus largement, patrimonial.

*

Dans le contexte nord-américain, cette notion continue, après 2011, de circuler, d'être débattue, remise en question, défendue.

Dans la continuité des exemples que nous avons traités précédemment à propos de l'adoption d'une démarche transmédiatique dans l'industrie de la musique enregistrée (Jenkins, 2010b ; Jenkins, 2010c) et des industries éducatives (Jenkins, 2010e), nous pouvons voir, après 2011, des débats similaires avoir lieu dans les mêmes industries – les industries éducatives (Jenkins, 2012b ; Jenkins, 2012c ; Jenkins, 2013d ; Jenkins, 2015e) – mais aussi dans d'autres espaces sociaux et politiques comme l'activisme (Costanza-Chock, 2014 ; Jenkins, 2015b ; Jenkins, 2015c ; Jenkins, 2015d ; Jenkins, 2016b ; Jenkins, 2016c ; Jenkins, 2016d).

Plusieurs discussions sont également menées avec des professionnels qui sont en prise avec la notion de *transmedia storytelling* dans leur travail quotidien, dont la discussion avec Jeff Gomez avait pu être un point de départ (Jenkins, 2008a ; Jenkins, 2008b) : Brian Clark (Jenkins, 2011d-h), Andrea Phillips (Phillips, 2012 ; Jenkins, 2012d ; Jenkins, 2012e ; Jenkins, 2012f) ou encore Christy Dena (Jenkins, 2013c).

Enfin, les débats avec des universitaires se poursuivent afin d'affiner certains aspects de la définition, dans la lignée des débats avec David Bordwell, par exemple (Bordwell, 2009 ; Jenkins, 2009b ; Jenkins, 2009c ; Jenkins, 2009d) : Richard Grusin, à propos de la différence entre les notions de *transmedia* et de « remédiation » (Bolter et Grusin, 2000 ; Jenkins, 2011i ; Jenkins, 2011j ; Jenkins, 2011k) ; Geoffrey Long, à propos de l'élaboration d'une critique spécifique aux récits transmédiatiques, en réponse directe aux remarques d'Henry Jenkins dans *Convergence Culture* (Long, 2011 ; Jenkins, 2012g ; Jenkins, 2012h ; Jenkins, 2012i) ; Marsha Kinder, à propos de la différence entre sa perception de l'intertextualité transmédiatique qu'elle avait identifiée dès le début des années 1990 et la notion de *transmedia storytelling* de Henry Jenkins (Jenkins, 2015f ; Jenkins, 2015g ; Jenkins, 2015h ; Jenkins, 2015i) ; Louisa Stein et son recours à la notion de *transmedia* comme interprétant central pour comprendre les pratiques culturelles et médiatiques des adolescents *fans* (Jenkins, 2016e ; Jenkins, 2016f ; Jenkins, 2016g) ou encore Matthew Freeman, qui a cherché à historiciser la notion de *transmedia storytelling* en l'analysant en regard des procès de production et de valorisation d'objets

culturels et marchands depuis le début du XX^{e} siècle (Jenkins, 2017a ; Jenkins, 2017b ; Jenkins, 2017c).

*

Enfin, la notion de *transmedia storytelling* fait l'objet d'un ultime développement par Henry Jenkins dans le cadre du troisième chapitre de l'ouvrage *Spreadable Media*, co-écrit avec Sam Ford et Joshua Green, et intitulé « La valeur de l'implication médiatique (*The value of media engagement*) » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 113-152). Pour éviter toute confusion, cette notion d'*implication médiatique* est à distinguer de la catégorie d'« implication » proposée par Yves Jeanneret dans *Critique de la trivialité* (Jeanneret, 2014a : 66-71).

7.2.9. 2013. Du « transmedia storytelling » au « transmedia engagement »

Le troisième chapitre de *Spreadable Media* s'intéresse ainsi à la notion d'implication mais aussi à sa valeur, autant aux yeux des producteurs qu'à ceux des membres du public. Ainsi, le chapitre dans son entier est consacré à l'articulation, dans un *moment de transition* marqué par une incertitude plus ou moins radicale, entre, d'une part, le façonnage de mannequins du public des industries médiatiques à travers un intense et complexe travail d'écriture des pratiques et, d'autre part, l'adoption de poétiques des écritures les plus à même d'actualiser la présence et l'implication de ces membres du public « *sémiotisés*, *schématisés* et *fantasmés* » (Jeanneret, 2014a : 265). On retrouve ainsi ici l'articulation qui est au centre de notre thèse entre une écriture des pratiques et une pratique des écritures.

De plus, derrière cette « logique de l'implication », ce sont « des types de visionnage [qui sont] les plus valorisés par les industries médiatiques » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 115). En effet, à ces mannequins du public forgés par ou pour ces industries médiatiques, correspondent des régimes de pratiques, de compétences et d'attention spécifiques. La logique de l'implication (*engagement*) est ainsi liée, dans l'imaginaire des décideurs de ces industries, à l'exercice de prédilections sémiotiques particulières, que nous avons rencontré tout au long de notre analyse du *transmedia storytelling*, une poétique des écritures médiatiques qui est apparue aux yeux de ces mêmes décideurs comme une poétique particulièrement capable d'actualiser la présence et/ou les pratiques de ces sujets sociaux, agissants et interprétants impliqués dans leurs rapports aux objets culturels produits et valorisés par les industries médiatiques.

La première question que se posent les trois auteurs de cet ouvrage concerne la manière de définir la notion même d'*implication*. C'est ce que fait la section du chapitre intitulée « Êtes-vous impliqué ? (*Are You Engaged ?*) » (*ibid.* : 116-118). Henry Jenkins et ses coauteurs en profitent pour faire un rapide état des lieux des manières de qualifier cette notion avant, dans la section suivante, de la quantifier. On retrouve ici l'articulation entre procès de qualification des êtres culturels avant que ces derniers ne rentrent, de gré ou de force, dans le domaine du commensurable, ce qui n'est pas sans poser quelques questions éthiques. A ce titre, la littérature consacrée à la quantification de processus sociaux, communicationnels ou cognitifs regorge de critiques à propos de la commensurabilité de ces derniers. En atteste, par exemple, les quelques citations et formules suivantes, qui cristallisent un certain phénomène de défiance vis-à-vis du caractère impérieux d'une réquisition à mettre en nombres un ensemble toujours plus important de processus qui, jusque-là étaient restés hors de portée d'un « faisceau de lumière » qui caractérise cette « rencontre avec le pouvoir » (Foucault, 2001b : 240) : « Peut-on tout mesurer ? » (Desrosières, 2008a : 173-185) ; « Comparer l'incomparable » (Desrosières, 2014 : 153-182) ; « Calculer l'incalculable » (Supiot, 2015 : 183-213) ; « La valeur incommensurable du goût » (Assouly, 2011 : 160-179) : la « quantophrénie » (Chaumier et Mairesse, 2013 : 220) ; les « procédures d'évaluation [...] vouées à rater ce qu'elles visent à comptabiliser » (Citton, 2014 : 216), etc. On pourrait multiplier les exemples.

En effet, dans la perspective d'une « économie des conventions » (Desrosières, 2014 : 212-233), la phase qui consiste justement à « convenir » (*ibid.* : 160, 236), à qualifier, à nommer, à faire équivaloir (Supiot, 2015 : 140-141) acquiert une importance particulière. Dans *Spreadable Media*, les trois auteurs s'intéressent à différentes conventions qui traduisent, notamment dans le cadre de « l'industrie télévisuelle (*television industry*) » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 117), autant de regards posés sur les membres de l'*audience*, ce *collectif d'individus*, cette *entité collective* qui est « vendue », dans la logique du *double marché*, à des acteurs qui œuvrent pour le compte des industries médiatisées. Ils s'intéressent, par exemple, au système de conventions quant à ce qui mérite d'être évalué, établi par l'entreprise Nielsen (*ibid.* : 116) – qui est l'équivalent américain de Médiamétrie, analysé par Cécile Méadel dans *Quantifier le public* (Méadel, 2010 : 158-159) – et montrent comment celle-ci a cherché des formes alternatives de qualification des expériences de visionnage de la télévision, en rupture avec un modèle basé sur le « rendez-vous (*appointment model*) » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 116). Si le système de l'entreprise Nielsen peut être vu comme une sorte de boussole qui indique une tendance dans les formes de qualification puis de quantification de ces expériences,

les auteurs précisent néanmoins que la notion d'implication (*engagement*) est une notion extrêmement polysémique et polychrésique ; d'où « les difficultés à arriver à un consensus quant aux manières de [la] mesurer » (*ibid.* : 117). En 2006, une consultante travaillant auprès de l'industrie télévisuelle avait identifié pas moins de « 85 mots et formules » (*idem*) auxquels ses clients ou concurrents avaient eu recours pour définir ce qu'ils entendaient par implication (*engagement*).

Rappelons-nous sur quels indicateurs repose la quantification de l'implication dans le programme *DMA Friends* : la visite répétée, la diversité des formes de participation ou encore, la familiarité avec le musée. On voit ainsi comme le Dallas Museum of Art a élaboré sa propre définition de l'implication et, à travers le processus d'architextualisation que nous avons analysé dans le chapitre 6, a réifié cette définition dans un dispositif complexe. Ainsi, la mise en indicateurs de l'implication à travers un processus de textualisation d'un tableau de bord, par exemple, donne de bonnes indications quant à la définition de l'implication adoptée ou forgée.

Le manque de consensus au sein de la seule industrie télévisuelle au cours de la phase de qualification, rend la phase de quantification de cette *implication* d'autant plus difficile. Comme le précisent les auteurs, « les technologies de mesure d'audience cherchent à la rendre visible à l'industrie télévisuelle » (*ibid.* : 118). Cette formule rend bien compte du travail de scripturalisation des pratiques de visionnage et de textualisation des téléspectateurs. En anticipant quelque peu sur la conclusion générale de la thèse, il nous semble que le repérage d'une certaine continuité d'enjeux entre le champ muséal et les industries médiatiques autour de ces processus de scripturalisation et de textualisation des membres du public en vue de l'adoption de certaines poétiques des écritures médiatiques (tout en prenant bien garde de ne pas faire d'extrapolations abusives) peut servir de base à une discussion entre professionnels de ces processus d'une filière à l'autre de ces industries. Notamment quand ces filières voient leurs médias de prédilection être articulés les uns avec les autres dans le cadre de ce maillage structuré des écritures médiatiques qu'est le *transmedia storytelling*.

Cette réflexion sur les formes de quantification entraîne également une réflexion sur les usages de ces entités collectives métamorphosées en objets durcis, prêtes à être mises en circulation d'un espace à l'autre d'une même filière industrielle ou d'une filière à l'autre des industries médiatiques dans le cadre de projets qui nécessitent une coordination entre équipes dont les membres sont issus de différentes filières. Cette section du chapitre 3 de *Spreadable Media* constitue ainsi une réflexion intéressante sur la logique du double marché dans un

contexte nord-américain (*ibid.* : 120). A travers quelques exemples (comme la série *Chuck* diffusée sur NBC, notamment), les auteurs montrent comment les *fans* de séries télévisées, tout à fait conscients de la nature de ce double marché, s'adressent directement aux acteurs des industries médiatisées investis d'une manière ou d'une autre dans la série lorsqu'ils cherchent à protester contre telle ou telle décision la concernant (*ibid.* : 122-123).

Néanmoins, le rôle central que jouent les médias informatisés dans les nouvelles formes de visionnage de programmes télévisuels rend de plus en plus difficiles ces formes de quantification puis de textualisation des audiences. On retrouve ici le paradoxe structurel de la nouvelle économie scripturaire qui, en même temps qu'elle fait rentrer dans le domaine du scriptible et du commensurable tout un ensemble d'activités corporelles ou cognitives jusque-là hors de portée des industries de la médiatisation, se rend compte de l'ampleur des restes qui lui échappent immanquablement. Comme nous l'avons vu, c'est cette tension structurelle qui relance en permanence le processus sur lequel elle repose, la mise en écriture des pratiques de tout ordre et de toutes natures. Nous avions rencontré le même phénomène dans le cadre du programme *DMA Friends*, lorsqu'une étude réalisée en interne à propos des membres de ce programme avait montré l'ampleur de ce qui échappait à cette mise en écriture. Plutôt que de décourager les concepteurs du programme-architexte, cela avait plutôt réactiver leur désir d'atteindre une totalité idéelle, celle qui correspond à une parfaite concordance entre ce qui est fait dans le cadre de telle ou telle activité et ce qui en est écrit, renseigné par les visiteurs.

Ainsi, il en ressort que le passage depuis un « modèle du rendez-vous (*appointment model*) » vers un « modèle de l'implication » (*engagement model*) traduit cette volonté d'atteindre une totalité idéelle constituée en point de fuite dans un processus de collection ; volonté basée sur le postulat que toute implication laisse nécessairement des « traces » (Jeanneret, 2013). On peut y voir ici une certaine intériorisation, une certaine naturalisation par les acteurs des industries de la médiatisation d'un ensemble d'analyses inscrites dans la matrice disciplinaire des *cultural studies* et, plus précisément, des *fan studies* (Jenkins, 2015a ; Bourdaa, 2015) ; analyses qui ont, nous l'avons vu, particulièrement insisté sur la productivité des *fans* et sur les traces que laissaient leurs pratiques. Cette articulation entre implication et production de textes a d'ailleurs été remise en question dans le cadre d'une étude ethnométhodologique réalisée par Julien Falgas (Falgas, 2016). Ces glissements dans les formes de qualification et de quantification nous rappellent ainsi que convenir, c'est aussi définir un champ du collectionnable et en esquisser ou en contester les frontières.

C’est après cette série de réflexions et d’analyses relatives aux processus de qualification et de quantification de l’implication des membres du public (télévisuel, notamment), que les auteurs en viennent à examiner l’adoption de certaines poétiques des écritures médiatiques à même de favoriser ces formes d’engagement.

Ainsi, ce n’est plus seulement le terme *storytelling* que qualifie l’adjectif *transmedia* mais aussi le terme *engagement* (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 132-137). Néanmoins, à la lecture de cette section consacrée à cette « implication transmédiatique (*transmedia engagement*) » (*idem*), on se rend bien compte que ce qui motive, stimule, favorise, conditionne, etc. cette implication, c’est encore et toujours l’investissement d’un ou plusieurs auteurs dans le geste poétique, investissement qui mène à l’élaboration (à travers le recours à de nombreux autres métiers et dispositifs) d’un récit transmédiatique. Dès lors, il nous semble que la notion de *transmedia engagement* fait davantage travailler la notion de *transmedia navigation* présente dans le livre blanc publié pour la fondation MacArthur en 2009 (Jenkins, 2009a : 85-90). En effet, la compétence des membres du public dans cette « culture en réseau (*networked culture*) » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 133) n’a plus seulement une compétence qui consiste en une « simple » *navigation* mais qui consiste en une *implication* qui peut déboucher sur la production de textes originaux.

On retrouve, dans cette section du chapitre 3 sur la valeur de l’implication (*value* et non *worth*, ce qui insère le débat davantage dans une perspective économique), les grands principes du *transmedia storytelling* tels que posés par Henry Jenkins entre décembre 2009 et juillet 2011 (à la suite de nombreux travaux ayant posé les bases pour un tel travail de mise en liste puis de mise en principes). On retrouve ainsi les réflexions sur l’immersion (deuxième principe), la construction de mondes (quatrième principe), la sérialité (cinquième principe), la continuité (troisième principe) (*ibid.* : 132). On trouve également des critères qui n’avaient pas été explicitement repris entre 2007 et 2009 – entre « Transmedia Storytelling 101 » (Jenkins, 2007b) et « Revenge of the Origami Unicorn » (Jenkins, 2009e ; Jenkins, 2009f) – tels que la création de « points d’entrée (*entry points*) » (Jenkins, 2007b) qui constituent autant de « points de contact (*touchpoints*) » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 133) avec les membres du public. La création de « différents points d’entrée pour différents segments du public » (Jenkins, 2007b) constituait le cinquième point de l’article « Transmedia Storytelling 101 ». Il réapparaît ainsi dans cette section du chapitre 3, en complément d’autres critères et principes.

Comme dans les articles de blog de 2009 (« Revenge of the Origami Unicorn ») et de 2011 (« Transmedia 202 »), la notion de sérialité occupe une place centrale dans l’argumentaire

des trois auteurs (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 133-135). Le principe de *forage* (*ibid.* : 135-137) y est également présent et correspond particulièrement aux *fans* qui exercent une prédilection sémiotique qui se caractérise par une attention très poussée à tous les signes susceptibles d'apporter un nouvel éclairage sur telle ou telle clé d'une intrigue mais aussi sur toutes les virtualités, toutes les potentialités d'un texte.

Après avoir repris les grands principes dans la section à propos de l'« implication transmédia (*transmedia engagement*) », les trois auteurs poursuivent leur développement sur la valeur de cette implication (trans)médiatique en évoquant une « expérience d'implication totale (*Total Engagement Experience*) » (*ibid.* : 137-141).

L'adoption même de ce titre est intéressante car elle rend possible l'affirmation, à la suite d'Olivier Aïm, que « le 'transmedia' est bien une théorie de la totalité » (Aïm, 2013 : 55). En effet, la plupart des articles et ouvrages qui s'intéressent à la genèse du *transmedia storytelling*, qui cherchent à historiciser cette notion, situent son émergence au tournant du XX^{e} siècle – entre 1880 et 1920, période que Fredric Jameson appelle le « haut-modernisme » (Aïm, 2013 : 45) –, pour différentes raisons. Si Matthew Freeman attire l'attention sur l'articulation entre processus d'industrialisation de la production d'objets culturels et l'émergence d'une « culture consumériste (*consumer culture*) » comme conditions de possibilité de l'apparition du *transmedia storytelling* (Jenkins, 2017a), Olivier Aïm, de son côté, propose un ancrage de cette poétique des écritures dans une « théorie des 'médiums' artistiques » élaborée par les avant-gardes artistiques à la même période, lorsque ces dernières « projett[ai]ent sur leur *praxis* une réflexivité qui se pose en termes de 'médium' et de prédilection 'médiale' » (Aïm, 2013 : 45). A partir de cet ancrage chronologique à peu près partagé – certains chercheurs remontent beaucoup plus loin dans l'Histoire à la recherche des origines de cette poétique des écritures, souvent dans une démarche proche de l'analyse structurale des récits (Lits, 2008 : 62-71 ; Barthes, 1966 : 1-27 ; Leleu-Merviel, 1996 : 355-377) et d'une réactivation du schème du « monomythe » proposé par Joseph Campbell dans la même perspective qui font se rencontrer la figure du Christ dans les églises moyenâgeuses et celle d'Ulysse dans les poèmes homériques (Jenkins, 2006a : 122 ; Long, 2007 : 24-25) –, les exemples se multiplient.

Si l'on procède chronologiquement, on peut citer tout d'abord, toujours à la suite d'Olivier Aïm, le « moment wagnérien des années 1880 […] avec la théorisation qu'il [Wagner] propose de l'opéra comme la consécration enfin advenue de 'l'œuvre d'art totale' » (Aïm, 2013 : 45). Cette comparaison entre *œuvre d'art totale* (*Gesamtkunstwerk*) et *transmedia storytelling* est sans doute encouragée par le recours, dans l'une comme dans l'autre, à « tous

les genres de l'art pour exploiter en quelque sorte chacun de ces genres comme moyen, pour l'annihiler en faveur du résultat d'ensemble » (Wagner cité par Aïm, 2013 : 45). On retrouve cette perspective dans la définition donnée par Henry Jenkins en 2013, lorsqu'il présente cette notion comme la création d'« une expérience de divertissement unifiée et coordonnée » dans laquelle « chaque médium apporte sa propre contribution pour le développement de l'histoire » (Jenkins, 2013a : 13). La qualification du *transmedia storytelling* comme une forme particulière d'actualisation du projet wagnérien a l'intérêt d'attirer notre attention sur le rapport qu'entretient cette notion avec celle, récurrente, de « totalité » (Aïm, 2013 : 46).

Si le cinéma (apparu dans cette période du *haut-modernisme*) a pu réactiver, au tournant du XX^{e} siècle, ce projet wagnérien de l'*œuvre d'art totale*, celui-ci l'a fait dans une perspective où cette totalité était une « totalité de synthèse, une totalité unie par une forme unique » (*idem*). Ce qui intéresse néanmoins celles et ceux qui cherchent à historiciser le *transmedia storytelling*, c'est la manière dont une autre forme de totalité a pu émerger au fil du XX^{e} siècle ; non pas une *totalité de synthèse* (qui nourrit un imaginaire puissant chez les concepteurs de dispositifs jusqu'à aujourd'hui) mais une totalité « systémique », si l'on peut dire, qui se caractérise par un « maillage structuré des écritures médiatiques les plus diverses » (Jeanneret, 2014a : 679). Dans la perspective d'une *totalité systémique*, ce maillage est appréhendé dans une dimension intermédiatique plutôt que dans une dimension intramédiatique, bien que celle-ci reste déterminante.

Le recours d'Olivier Aïm à ce projet d'*œuvre d'art totale* et l'affirmation selon laquelle le « transmédia est bien une théorie de la totalité » (*ibid.* : 55) permet ainsi de replacer très brièvement cette poétique des écritures et cette manière de susciter les pratiques, dans ce projet séculaire de totalisation. Dès lors, cette « expérience d'implication totale (*Total Engagement Experience*) » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 137-141) se comprend à l'aune de cette théorie de la totalité esquissée par Wagner dès les années 1880.

Cette notion d'« expérience d'implication totale » est empruntée à Kim Moses et à Ian Sander, les auteurs de la série *Ghost Whisperer* (*ibid.* : 138-140 ; Jenkins, 2013a : 15-18). Ces derniers ont recours à cette notion pour expliquer la rationalité qui fonde leur projet et la manière de susciter des pratiques qu'ils valorisent chez les membres du public de leur programme. En tant qu'auteurs, Kim Moses et Ian Sander ont élaboré un récit transmédiatique d'une grande complexité où chaque nouveau texte publié ou diffusé dans une logique sérielle contribuait à la compréhension d'une diégèse qui se déployait sur plusieurs médias, autour de la diffusion de la série à la télévision. Ce souci d'impliquer et de fidéliser un nombre toujours

plus grand de membres de l'audience les a conduits à élaborer un récit complexe qui soutenait le désir des *fans* à explorer les nombreux textes qui leur étaient proposés.

La formulation de leur stratégie transmédiatique permet de reprendre la plupart des principes et critères relatifs à la textualité spécifique de ces récits qui se déploient sur plusieurs médias. Nous reviendrons sur cette question de la textualité des récits transmédiatiques dans le chapitre suivant, lors d'une étude de cas du projet *Le défi des bâtisseurs*.

On retrouve ici une autre forme de « prétention extrême » (Jeanneret, 2014a : 193, 568) qui s'articule à celle que nous avons identifiée dans le chapitre 6 de la deuxième partie et dont nous étudierons l'articulation dans le chapitre 8. En effet, cette notion de totalité va avoir un rôle particulièrement important, notamment dans son articulation avec la volonté, chez de nombreux professionnels de l'évaluation muséale, de saisir la totalité de l'expérience de visite muséale des visiteurs mais aussi d'élaborer des procédés de textualisation automatique des écrans de dispositifs de médiation informatisés.

Le chapitre de *Spreadable Media* se termine par un ensemble de réflexions déjà évoquées à propos des régimes de pratiques, de compétences et d'attention qui sont valorisés, consciemment ou non, par les auteurs de récits transmédiatiques. Quelles formes d'exercice de prédilections sémiotiques sont incitées à travers la prétention de fait du dispositif qui soutient ce récit transmédiatique ? Autant de questions auxquelles nous avons cherché à répondre dans la première section de chapitre, lorsque nous nous sommes intéressés à la formation progressive d'une figure matricielle d'un visiteur modèle, d'un visiteur idéal à travers différents établissements, soutenue, en cela, par le partage de systèmes téléonomiques de référence communs.

*

Ainsi, le troisième chapitre de l'ouvrage *Spreadable Media* sur la valeur de l'implication médiatique (et, plus encore, de l'implication transmédiatique) nous permet autant de clore une analyse de l'évolution de la notion de *transmedia storytelling* entre 2003 (Jenkins, 2003) et 2013 (Jenkins, Ford et Green, 2013) que d'opérer un retour sur les principaux apports de la première section de ce chapitre.

Ce développement en deux temps nous a permis de montrer comment la valorisation de certains régimes de pratiques, de compétences et d'attention chez les membres du public dans les procès de textualisation d'individus collectifs, de mannequins de ce public, se voyaient

confirmés par l'adoption d'une poétique des écritures médiatiques spécifique, le *transmedia storytelling*. En effet, ce chapitre a été l'occasion d'insister sur la profonde articulation entre des formes et des modalités d'écriture des pratiques singulières et des pratiques d'écriture médiatiques qui le sont tout autant.

Dans le chapitre suivant, nous allons analyser plus en détails la circulation du *transmedia storytelling*, autant comme être culturel composite prenant appui sur des objets concrets comme sur des discours et des représentations que comme une poétique des écritures portant en elle une économie organisationnelle des écritures. Plusieurs pistes ont été esquissées tout au long de ce chapitre et quelques points de jonction ont été identifiés. Il suffira ainsi de les expliciter davantage et de comprendre ce que cette poétique des écritures singulière (dont il ne faut pas oublier d'où elle provient et avec quelles logiques elle a été élaborée) fait aux pratiques d'écriture de médiation.

Après avoir étudié les modalités de circulation de cette notion dans le champ muséal (français notamment), nous mènerons une étude de cas afin de voir s'il est possible de retrouver les différents critères et principes proposés par Henry Jenkins depuis le début des années 2000 dans un projet de médiation patrimoniale. Cette étude sera complétée par des analyses plus brèves de cahiers des charges auxquels l'agence Mazedia a répondu et qui visent explicitement la création de dispositifs de médiation informatisés transmédiatiques.

A la lumière de cette circulation et de cette étude de cas, nous nous intéresserons à la manière dont cette poétique des écritures – mais également l'économie organisationnelle des écritures qui la soutient – a fait, progressivement, l'objet d'un processus d'architextualisation dans le cadre du projet industriel *Wezit*, porté par l'agence Mazedia. Ce sera ainsi l'occasion de voir comment, par ce processus même, une forme d'industrialisation et d'automatisation des procès de textualisation de ce type de récits transmédiatiques est rendu envisageable. Nous en esquisserons autant les principales modalités que les principales limites qui se présentent.

Chapitre 8. La médiation patrimoniale travaillée par le *transmedia storytelling* (et inversement)

Le chapitre précédent a permis de rendre plus évidentes les manières dont s'articulaient, d'une part, une valorisation de certains régimes de pratiques et de compétences par les professionnels des musées et, d'autre part, l'adoption exploratoire d'une poétique des écritures médiatiques spécifique, le *transmedia storytelling*.

Après avoir décrit un mannequin *matriciel* issu d'un croisement entre des études de visiteurs (ou de *fans*) menées respectivement par Randi Korn, John Falk, Lynn Dierking et Henry Jenkins, nous avons vu comment le *transmedia storytelling* était particulièrement susceptible de répondre à des pratiques, compétences et prédilections spécifiques. En effet, les grands principes de cette poétique des écritures identifiés par Henry Jenkins au tournant des années 2010, dont nous avons analysé les enjeux en détails, permettent de comprendre la raison pour laquelle un certain nombre de professionnels des écritures de médiation se sont progressivement intéressés à cette dernière dans le cadre d'une pratique des écritures de médiation, dont c'est le cœur de métier.

*

Le 27 janvier 2016, Rob Stein était invité à faire une présentation à l'occasion d'une journée organisée par *Museums and the Web* (dont les activités ne se limitent pas à l'organisation des conférences annuelles en Amérique du Nord, en Asie-Océanie ou en Europe) et l'agence *izi.TRAVEL* (fondée par des ingénieurs néerlandais, qui propose un architexte à destination des musées pour générer des applications mobiles). Cette présentation s'intitulait : « Storytelling : de belles histoires ou le futur des musées ? (*Just Tall Tales or the Future of Museums ?*) » (Stein, 2016a). L'objectif de cette présentation était de soumettre des éléments de réflexion sur les raisons de recourir ou pas à une « mise en fiction » (Flon, 2012 : 92) de la médiation patrimoniale, mais aussi de trouver des moyens pour les dispositifs de médiation informatisés d'atteindre, encore une fois, ce *Graal* de l'ajustement, de l'amélioration et de la rectification en direct propre à la médiation en face-à-face, en présentiel (Peyrin, 2010 : 50).

Cette présentation est particulièrement intéressante par la manière dont elle articule un ensemble de « propositions composites » en un « assemblage hétéroclite » (Moeglin, 2005 : 135). Aussi hétéroclite soit-il, cet assemblage demeure néanmoins très similaire à ceux que l'on a rencontrés dans le chapitre précédent. En effet, l'approche structuraliste et systémique est très

claire, notamment lorsque Rob Stein mobilise – comme l'a fait Henry Jenkins dans *Convergence Culture* (Jenkins, 2006a : 123) – Joseph Campbell et sa théorie du « monomythe » par l'entremise d'une citation schématique du « voyage du héros » issue de l'ouvrage *Le Héros aux mille et un visages* (Campbell, 2008) (Stein, 2016a : diapositive 28). Comme nous l'avons vu précédemment, plusieurs théoriciens ou praticiens du *transmedia storytelling* se réfèrent explicitement à cet héritage structuraliste lorsqu'il s'agit de penser, du point de vue de l'auteur, un « texte [qui] fait système » (Jeanneret, 2008 : 143), même si cela induit une tension avec la représentation parfois « idyllique » (Dayan, 1992 : 17) des membres du public auxquels ces récits sont destinés.

Le recours au *storytelling* apparaît, dans cette présentation – dont il existe une captation vidéo (Stein, 2016d) –, autant comme une source d'incertitude que comme une solution à cette dernière. Elle est d'abord source d'incertitude dans le sens où, malgré la sophistication des configurations dispositives à travers lesquelles sont médiatisés ces récits, rien ne garantit que les sujets auxquels sont destinés ces derniers ne transforment ces configurations formelles (le dispositif médiatique) en un « texte » conforme à l'intention initiale. Il est clair que Rob Stein envisage l'espace muséal davantage comme une *scène* que comme un *programme*, comme un *dispositif créateur* que comme un *dispositif réducteur*, pour reprendre la terminologie présentée dans le chapitre 4. Pour illustrer son propos, il prend un exemple d'une salle de l'Indianapolis Museum of Art (IMA) où il travaillait avant de devenir directeur adjoint au Dallas Museum of Art. Dans cette salle étaient exposés des peintres de l'Ecole de Pont Aven. La photographie qu'il montre de cette salle lui permet d'insister sur la liberté de mouvement et de trajectoire des visiteurs ; même si, nous l'avons vu avec les travaux d'Arthur Melton dès les années 1930 dans le chapitre 5, les visiteurs ont tendance à adopter des trajectoires plus probables que d'autres lorsqu'ils se déplacent, notamment celle de tourner à droite après avoir franchi le seuil d'une porte (Bitgood, 1988 : 6).

Du point de vue de la médiation *in absentia*, cette liberté de mouvement et de déambulation pose un défi pour l'écriture. Rob Stein prend l'exemple de la relation entre les peintres Emile Bernard et Paul Gauguin pour poursuivre son argumentation. Lorsqu'on produit un dispositif de médiation informatisé, comment raconter leur relation – et celle qu'ils entretiennent avec la sœur d'Emile Bernard, Madeleine (dont Paul Gauguin est amoureux) – et dans quel ordre ? Rob Stein propose alors plusieurs manières de procéder, depuis la plus classique (et la plus répandue) jusqu'à la plus expérimentale.

La première manière de procéder est d'appréhender la narration de ce récit selon un modèle linéaire, qu'il représente ainsi :

Figure 71. Modèle linéaire de la narration (Stein, 2016a : diapositive 54)

Non seulement ce modèle est très (trop) classique mais Rob Stein critique le décalage de son adoption avec la réalité du musée (Stein, 2016d). En effet, s'il a l'avantage d'être « beau et propre (*nice and tidy*) » (*idem*), ce modèle ne reflète pas « ce qui se passe dans un vrai musée (*actual museum*) » où « l'on essaie de raconter de nombreuses histoires au même moment » (*idem*). Dès lors, il apparaît plus juste de complexifier le modèle et de rendre compte des défis de la narration sous la forme d'une arborescence :

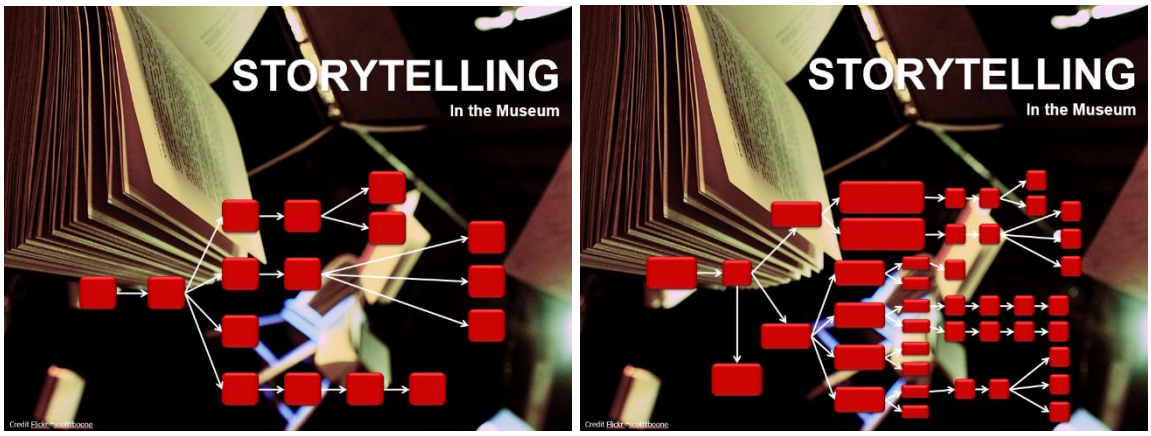


Figure 72. Modèle arborescent de la narration (Stein, 2016a : diapositives 55 et 56)

Si ce modèle arborescent se rapproche davantage de la « manière de raconter des histoires dans les musées » (*idem*), il illustre néanmoins la difficulté de « transmettre l'histoire (*carry the story through*) et de la faire tenir (*hold it together*) » (*idem*). Et de rajouter : « C'est pour cela que je crois qu'il est difficile, dans les musées, pour le visiteur moyen (*general visitor*), de raconter une histoire qui tient la route (*that makes sense*) du début à la fin » (*idem*). Pour Rob Stein, il est « vraiment difficile pour le musée en tant que producteur de contenus (*content*

producer) de raconter une histoire qui tient la route (*that makes sense*) quand on ne sait pas vraiment comment le visiteur rentrera en contact avec elle (*will accounter it*) » (*idem*).

Malgré ces défis et ces obstacles, il ajoute : « je pense que nous sommes arrivés à un point où la technologie peut nous aider à répondre à ce défi » (*idem*). C'est ici que la modélisation informatique de la narration et le recours aux médias informatisés prend tout son sens aux yeux de Rob Stein. Leur combinaison doit pouvoir rendre possible, selon lui, l'exploration du « récit génératif (*generative storytelling*) » (*idem* ; Bouchardon, 2008 : 83) dans le champ muséal. A ce titre, cette notion fait écho au principe de sérialité tel qu'il a été décrit par Henry Jenkins à partir de 2009, défini, entre autres, comme un « art du débitage (*art of chunking*) » du récit transmédiatique en « morceaux signifiants (*meaningful chunks*) » (Jenkins, 2009d). Il fait également écho au travail complexe de construction d'un monde (*world building*) qui est au centre de la démarche de tout auteur de récit transmédiatique. Dans la perspective générative, un texte fait système et ce système doit être défini par un cadre, même si ce dernier est susceptible d'évoluer au fur et à mesure de ces générations narratives automatisées.

A ce modèle linéaire puis arborescent se substitue dès lors un modèle en graphe. Bien sûr, ces trois modèles conditionnent de façon très différente et reconfigurent profondément les pratiques d'écriture de médiation. C'est à ce moment précis que Rob Stein esquisse une première piste d'articulation automatisée entre une écriture des pratiques et une pratique des écritures via leur architextualisation respective : « Nous avons la capacité, grâce à la technologie et à des outils, de connaître le contexte d'un utilisateur (*user*) et de leur visite. Nous devrions être capables d'utiliser ce contexte pour lui raconter une histoire à propos de Gauguin et Bernard, dans n'importe quel ordre que vous choisissez de la lui raconter. Et je devrais savoir quand vous avez déjà entendu la partie à propos de la sœur de Bernard ou quand ce n'est pas le cas. Je pourrais même savoir quel est le meilleur moment (*the opportune time*) pour vous en parler » (Stein, 2016d).

Cette réflexion vient particulièrement bien illustrer notre propos et nous servira de fil rouge tout au long de ce huitième et dernier chapitre. En effet, les différentes étapes de ce chapitre vont nous mener, de proche en proche, à la *prétention extrême* qui nous intéresse, celle d'une automatisation de la relation entre, d'une part, la textualisation des pratiques de visite et, d'autre part, la textualisation des dispositifs de médiation informatisés ; un projet esquissé dans la citation de Rob Stein ci-dessus.

A la fin de la présentation, ce dernier présente une liste de cinq points qui sont autant de remarques que de questions aux membres du public venus l'écouter (Stein, 2016a : diapositive 69). Le premier point concerne le musée et sa « relation compliquée avec la fiction » (*idem*). Le second point porte sur la nécessité d'embaucher des professionnels dont le cœur de métier est de raconter des histoires (*storytellers*). Le troisième, l'adaptation des espaces d'exposition afin qu'ils favorisent des « expériences immersives (*immersive experiences*) » (*idem*). Le quatrième point est relatif au « manque d'outils pour créer et gérer des histoires transmédiatiques non-linéaires (*transmedia non-linear stories*) » (*idem*). Enfin, Rob Stein appelle ses collègues à se débarrasser des « barrières inutiles (*unnessessary barriers*) enter les musées et le spectacle vivant (*performing arts*) » (*idem*).

Parmi ces cinq points, trois nous paraissent se distinguer par la manière dont ils posent chacun une question qui fait directement écho à notre propos. La première, relative à la relation du musée avec la fiction, nous permettra de nous poser la question sur la manière dont le recours à certains genres de fiction, de mise en intrigue (le schème récurrent de l'enquête ou de la quête, notamment), peut venir soutenir la valorisation de certains régimes de pratiques et de compétences chez les visiteurs d'un musée ou d'un site patrimonial. La deuxième, relative à l'embauche de *storytellers* par le musée pose la question de l'économie organisationnelle des écritures mais aussi de leur politique. Cette question touche aux relations qui s'instaurent entre métiers de la médiation, aux jeux d'anticipations croisées et à la rencontre des prétentions qui en découlent. En effet, l'insertion de *storytellers* dans les procès de production et de valorisation des objets culturels destinés aux visiteurs pose la question du circuit des écritures de médiation et de leur coordination. Si l'on suit Henry Jenkins lorsqu'il affirme que les projets transmédias qui ont le mieux marché étaient ceux qui avaient été coordonnés par un seul auteur ou une seule équipe créative (le modèle du *show runner* de l'industrie télévisuelle), cela peut avoir une influence non négligeable sur ce circuit. Elle repose également à nouveaux frais la question de l'insertion du travail artistique et intellectuel dans ces procès de production et de valorisation, premier niveau d'incertitude, comme nous l'avons vu dans le chapitre 4. La troisième, à propos du manque d'outils pour créer et gérer des histoires transmédiatiques non-linéaires, constitue le cœur de notre réflexion et nous amènera à analyser en détails ce processus d'architextualisation des pratiques d'écritures qui se revendique de cette poétique des écritures ; ou qui, bien que non revendiquée comme telle, s'exerce sur le mode d'une prétention de fait.

*

Ainsi, cette présentation de Rob Stein fin janvier 2016 constitue un premier exemple de circulation du *transmedia storytelling* – appréhendé autant comme une poétique des écritures médiatiques spécifique que comme un *être culturel* à part entière – depuis certaines filières des industries médiatiques comme « l'industrie télévisuelle » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 117) vers le champ muséal.

Dans un premier temps, nous allons nous intéresser plus longuement à cette circulation du *transmedia storytelling* dans le champ muséal en cherchant à identifier les différentes trajectoires que cette dernière a pu suivre depuis quelques années. Après avoir dressé un état des lieux de ces principales trajectoires (notamment dans le champ muséal français), nous explorerons la valeur heuristique de cette poétique des écritures lorsqu'il s'agit de penser une « expographie de parcours », un concept proposé par François Mairesse « pour tenter de résumer cette approche plus englobante encore, intégrant la réflexion expographique à la promenade du visiteur […], laquelle ne commence ni ne s'achève dans l'enceinte muséale elle-même » (Mairesse, 2010 : 224). Enfin, nous terminerons la première section de ce chapitre par l'analyse de la rencontre entre deux « prétentions totales » (Jeanneret, 2014a : 496), celle de saisir l'intégralité de l'expérience de visite muséale – le *grand projet* de John Falk et de Lynn Dierking – et celle de couvrir l'intégralité de cette expérience à travers un investissement dans le geste poétique – le *grand projet* d'Henry Jenkins.

8.1. La circulation du *transmedia storytelling* dans le champ muséal

Il nous semble judicieux, à ce point, de revenir brièvement sur une des trajectoires dont nous avons parlé dans l'introduction générale, la nôtre. En effet, nous ne pouvons pas nous soustraire à cette analyse et ne pas nous voir nous-même comme un de ces coursiers qui a favorisé la circulation de cet être culturel dans le champ muséal (aux côtés de bien d'autres personnes), notamment par l'entremise de l'agence Mazedia et son adoption de ce terme pour définir sa démarche.

En effet, dès notre mémoire de fin d'études en master 2 (German, 2012), notre objectif était de « bâtir des passerelles » (*ibid.* : 2) entre les notions de *transmedia storytelling* et d'interprétation des patrimoines et d'esquisser un cadre au sein duquel une discussion pouvait être initiée entre des professionnels qui ignoraient souvent en quoi consistaient les métiers des uns et des autres. Comme nous avons pu le relever dans l'introduction générale, la circulation de cette poétique des écritures spécifique dans le champ muséal suscitait un ensemble de réactions très diverses. Si certains étaient enthousiastes à propos de l'adoption de cette poétique

et sur sa capacité à jouer un rôle dans un renouvellement attendu des formes (de la médiation, de l'expographie, etc.) ou des politiques d'écriture de médiation, d'autres étaient beaucoup plus suspicieux vis-à-vis de la « prégnance de la prétention à la nouveauté » (Patrin-Leclère, Marti de Montety, Berthelot-Guiet, 2014 : 22) de cette formule et sur « l'efficacité réelle » (*ibid.* : 20) des tactiques et pratiques plébiscitées par de nombreux professionnels qui s'en étaient faits les coursiers. Comme nous le verrons dans cette section, cette méfiance se manifestait souvent à travers une remarque telle que « Mais c'est déjà ce qu'on fait ! ». L'examen de la valeur heuristique de cette poétique des écritures médiatiques pour le travail de mise en exposition nous permettra de comprendre sur quels éléments cette remarque souvent liminaire se basait et à quel point elle était justifiée ou simplement neutralisatrice. Plus profondément, cette remarque traduisait, il nous semble, une certaine fatigue vis-à-vis du caractère impérieux d'une réquisition et de la multiplication des récits anticipateurs dont nous avons analysés les principales dynamiques dans le chapitre 3.

Pour l'agence Mazedia, néanmoins, cette notion est apparue comme étant capable de qualifier une démarche et d'affirmer une prétention à un moment où le projet industriel qu'elle portait (la deuxième phase de développement de l'architexte *Wezit* et sa commercialisation progressive) entamait une nouvelle phase (à l'automne 2012). Comme nous l'avons spécifié, cet architexte avait été conçu à l'occasion d'un projet de recherche industrielle, *Parcours de visite*, mené en partenariat avec Télécom Bretagne entre 2009 et 2012. Dans le cadre de ce projet, deux expérimentations avaient été menées. Une première au Mans (*Liberty Guide*) et une seconde à l'abbaye royale de Fontevraud (*L'expérience Fontevraud*). La première concernait le développement d'une application mobile, la seconde, d'une table *multitouch*. Suite à ces deux expérimentations – qui préfiguraient l'investissement de l'agence sur plusieurs types de supports matériels –, l'architexte élaboré dans le cadre du projet *Parcours de visite* fut rebaptisé *Wezit*. L'agence affirma alors sa volonté de poursuivre cette trajectoire et de positionner ce nouvel architexte comme un « outil textuel » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 103) capable de gérer des projets de médiation informatisée sur différents écrans (smartphones et tablettes, tables, écrans muraux, projections, montres connectées, casques immersifs, etc.).

Notre arrivée à l'agence Mazedia et notre intérêt pour le *transmedia storytelling* dans le cadre de notre mémoire de fin d'études correspondaient à cette période de transition. Dès lors, les discussions avec le directeur de l'agence ont été menées dans le but de savoir comment l'adoption et l'architextualisation progressive de cette poétique des écritures pouvait soutenir l'affirmation de cette prétention et de ce positionnement.

Une des premières présentations de ce positionnement a eu lieu lors du SITEM, un salon professionnel qui se tenait au Carrousel du Louvre en janvier 2013. Nous présentions, aux côtés de Vincent Roirand (le directeur de l'agence Mazedia) et de Vincent Puig (directeur adjoint de l'Institut de Recherche et d'Innovation du Centre Pompidou) les principaux résultats de notre mémoire et la manière dont cette poétique des écritures de médiation était susceptible, sur la base des principes identifiés par Henry Jenkins, de reconfigurer la manière dont un projet de médiation ayant recours aux médias informatisés pouvait être mené. Les diapositives de cette présentation reprenaient notamment une représentation systémique du *transmedia storytelling* en l'appliquant à la panoplie des dispositifs de médiation mobilisables par les établissements qui organisent une exposition. Il est intéressant de noter que cette présentation était complétée par une intervention de Vincent Puig à propos du web sémantique, renforçant ainsi cette approche systémique de la médiation patrimoniale et des relations intermédiatiques sur lesquelles elle reposait dans ce schéma.

Cette présentation dans le cadre du SITEM fut ainsi la première présentation publique lors de laquelle fut affirmée une volonté de positionner l'agence Mazedia et son architexte *Wezit* dans une démarche transmédiatique. Cette affirmation correspondait également avec une évolution du marché des appels d'offres publics au sein duquel de nouvelles pratiques d'allotissement voyaient progressivement le jour. Lorsque nous sommes arrivés au sein de l'agence, l'allotissement des marchés était particulièrement segmentant, c'est-à-dire que chaque dispositif faisait l'objet d'un lot différent : un lot pour l'application mobile, un lot pour les tables tactiles, un lot pour le site web, etc. A partir des années 2012-2013 (et plus encore par la suite), il était de plus en plus courant d'avoir des marchés avec un lot unique qui encourageait la mise à disposition d'architextes capables de gérer ces différents supports matériels. Cette évolution était dès lors propice à l'affirmation d'un positionnement qui faisait de la démarche transmédia un avantage, par la manière dont celle-ci pensait les relations intermédiatiques, non seulement d'un point de vue narratif mais également d'un point de vue logistique. Dans les marchés où chaque dispositif fait l'objet d'un lot, il est plus difficile d'affirmer une telle démarche. A ce titre, les politiques d'allotissement des marchés peuvent représenter, pour les établissements, une stratégie pour neutraliser les prétentions totales de certains prestataires, comme nous le verrons à la fin de cette section.

Revenons à la circulation de la notion de *transmedia storytelling* dans le champ muséal et à ce que nous avons pu observer de ce phénomène. Le premier semestre de l'année 2013 a été marqué, pour nous, par un projet de mécénat mené par Mazedia pour le musée Fabre à

Montpellier et par une autre présentation, dans le cadre d'une formation organisée par l'OCIM (Office de Coopération et d'Information Muséales) en mars 2013, intitulée « L'expérience de visite et la place du numérique pour les publics 15-25 ans ». Ce projet et la participation à cette formation nous ont permis d'approfondir notre approche du *transmedia storytelling* au moment même où nous étions en train d'élaborer notre dossier de thèse en vue d'un financement via une CIFRE.

Le projet de mécénat réalisé par Mazedia pour le musée Fabre consistait en la conception de deux applications mobiles, une première sur tablette et une deuxième sur smartphone, à l'occasion de l'exposition temporaire *Signac, les couleurs de l'eau* (une exposition itinérante du Musée des impressionnismes de Giverny) qui s'est tenue au musée Fabre du 13 juillet au 27 octobre 2013.

Figure 73. *Signac, les couleurs de l'eau* au musée Fabre de Montpellier Agglomération (du 13 juillet au 27 octobre 2013)

Ce projet réalisé au premier semestre 2013 a été le premier à véritablement tirer parti des possibilités données par l'architexte *Wezit* en gérant, notamment, les relations intermédiatiques entre l'espace d'exposition, l'application mobile sur *smartphone* et l'application mobile sur tablette.

Ces deux applications étaient complémentaires. La première, *Signac, la visite*, consistait en une application de visite sur smartphone assez classique, avec des points d'intérêt et des fiches consacrées à une vingtaine d'œuvres exposées. Néanmoins, il était possible de découvrir, en plus des explications à propos des œuvres de Paul Signac, un ensemble d'images qui correspondaient à ce que les utilisateurs de l'application sur tablette, *Signac, l'atelier*, avaient

créé grâce à « l'atelier » de dessin. En effet, l'application sur tablette complétait ce triptyque en proposant des modules de jeu, de dessin et de découverte de l'œuvre de ce peintre néo-impressionniste, actif entre les années 1870 et 1930. Grâce à *Wezit*, ce que les utilisateurs faisaient sur la tablette pouvait ensuite être retrouvé sur l'application *Signac, la visite*, lors de leur venue dans l'espace d'exposition. Une version pour PC de l'application *Signac, l'atelier* a été développée pour que les visiteurs présents dans le musée (les élèves, notamment) puissent également découvrir l'œuvre de Signac et s'essayer au pointillisme ou à l'aquarelle.

Figure 74. Extrait de la vidéo de promotion du dispositif autour de l'exposition Signac, les couleurs de l'eau (vidéo réalisée par l'agence Mazedia, juillet 2013)

Figure 75. Extrait de la vidéo de promotion du dispositif autour de l'exposition Signac, les couleurs de l'eau (vidéo réalisée par l'agence Mazedia, juillet 2013)

Ce dispositif pseudo-*transmédia* – si l'on se réfère strictement aux principes et critères définis par Henry Jenkins au tournant des années 2010 et analysés dans le chapitre précédent – a néanmoins été l'occasion d'expérimenter cette démarche et de nous familiariser un peu plus avec les spécificités de ce genre de dispositif[39]. De plus, le contexte d'un mécénat donnait plus de liberté pour mener cette expérimentation.

*

La formation organisée par l'OCIM (Office de Coopération et d'Information Muséales) en mars 2013, intitulée « L'expérience de visite et la place du numérique pour les publics 15-25 ans », a été l'occasion de faire une présentation conjointe avec Emilie Flon (alors maître de conférences à l'Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse) à propos de la mise en fiction de la médiation patrimoniale, dans une perspective transmédiatique. Organisée en partenariat avec Cap Sciences (CCSTI de l'agglomération bordelaise), cette formation a été l'occasion de rencontrer plusieurs personnes – praticiens, professionnels des musées et/ou chercheurs – qui nous ont donné à voir la pluralité et la diversité des trajectoires du *transmedia storytelling* dans le champ muséal français.

8.1.1. Une pluralité de trajectoires

Nous avions découvert la notion de *transmedia storytelling*, nous l'avons dit, à l'occasion de la découverte des projets lauréats de la première édition d'appels à projets du Ministère de la Culture et de la Communication « Services numériques culturels innovants 2012 » (un appel à projets reconduits tous les deux ans depuis). Parmi ces lauréats, nous avons retenu deux projets, *Le Défi des bâtisseurs* – produit par Seppia (une société de production et de prestations audiovisuelles établie à Strasbourg) – et Complot à la Corderie – produit par la Corderie royale de Rochefort autour du personnage de bande dessinée *L'Epervier*. A chaque fois, il s'agissait de faire découvrir un patrimoine par une mise en intrigue, une mise en fiction des textes de médiation, mais aussi par leur fragmentation et distribution méthodique sur plusieurs supports matériels (informatisés ou non) : une bande dessinée, un jeu de piste sur mobile et des visites

[39] Notons ici que nous nous étions déjà familiarisé avec la conception de projets transmédiatiques à travers notre implication dans *Les Contes de l'Estuaire* (produit et coordonné par l'agence nantaise Le Crabe Fantôme) qui se déployaient sur sept médias différents : la télévision (*L'Aquadôme*), la radio (*La Crue*), la lecture performée (*Les Rats*), le roman-photo (*La Boue*), une fiction audiovisuelle géolocalisée sur application mobile (*Le Monstre*), Internet (*La Carte*) et le cinéma (*Le Pacte*). Nous en profitons pour remercier chaleureusement toute l'équipe de ce projet.

guidées costumées dans le cas de l'Epervier à la Corderie royale ; un web documentaire, une application mobile et un « docufiction » dans le cas du *Défi des bâtisseurs* à la cathédrale de Strasbourg.

Le soutien du Ministère de la Culture et de la Communication est l'occasion de relever le rôle crucial des acteurs publics dans le financement de ces dispositifs. En effet, de nombreux projets adoptant une démarche transmédiatique ont souvent comme financeur principal un acteur public, que ce soit une collectivité (l'Etat, une région, un département, une municipalité) ou un organisme public ou parapublic (le Centre national du Cinéma et de l'Image Animée, le Centre National du Livre, l'Agence Nationale de la Recherche, etc.). A ce titre, il est intéressant de noter que le CNC avait mis en place un dispositif d'aide pour favoriser la « création française multisupport » dès 2007 (Chatelet et di Crosta, 2014 : 42). Dans la lignée de ce premier dispositif – mais aussi de la reconnaissance du métier de *producteur transmédia* aux Etats-Unis en avril 2010 (*ibid.* : 39 ; Jenkins, 2010d ; Jenkins, 2013a : 12) –, le terme *transmédia* – « entendu comme adjectif là encore – apparaît en France au *Journal Officiel*, le 24 février 2012, dans un décret relatif aux aides en faveur de la création pour les nouveaux médias » (Chatelet et di Crosta, 2014 : 42).

Au moment où la formation de l'OCIM était organisée, un dossier sur lequel nous avions travaillé en janvier 2013 venait d'être déposé auprès de l'Agence Nationale de la Recherche, dans le cadre de l'appel à projets de son programme CONTINT (contenus numériques et interactions), ouvert du 21 novembre 2012 au 11 février 2013 (ANR-CONTINT, 2013). Il s'agissait du projet CULTE (« Cultural Urban Learning Transmedia Experience ») – que nous avons décrit au premier chapitre –, qui répondait aux axes 1 et 5 du programme en question : « Chaînes de production, d'édition et de diffusion des contenus » et « Usages et utilisations » (*ibid.* : 9). Les partenaires du projet étaient le laboratoire de recherche Cédric-Cnam (coordinateur du projet), le laboratoire CHArt-Lutin de l'Université Paris-8, le musée du Quai Branly, et l'agence Mazedia (partenaire industriel). Sur une durée de 36 mois (prolongé à 42 mois par la suite), le projet avait pour objectif « d'accompagner cette transition des usages et ce nouvel espace muséal en fournissant des repères et des méthodes à la conception d'une expérience transmédia, pédagogique aussi bien que ludique » (texte de réponse à l'appel à projets de l'ANR). La mise en place de tels projets est également soutenue au niveau européen, par l'entremise du programme-cadre de recherche et développement piloté par la Commission européenne, par exemple.

En anticipant un peu sur la suite, notons dès à présent que de nombreux programmes qui financent des projets de médiation patrimoniale ayant recours aux médias informatisés encouragent grandement le processus d'architextualisation au cœur de notre analyse. C'est le cas, par exemple, avec le projet *Decipher* et le développement de l'architexte *Story Scope* (Wolff, Mulholland et Collins, 2013) ou du projet *CHESS* et son « CHESS Authoring Tool » développé par l'entreprise française *Diginext* (Pujol et al., 2012 : 5). C'était le cas également du projet CULTE qui est venu enrichir l'architexte *Wezit* avec de nouvelles fonctionnalités et de nouvelles manières de textualiser les relations intermédiatiques. A travers ces politiques publiques de financement de projets de recherche et développement (R&D) dans le champ muséal – qui est souvent perçu, par les acteurs des industries médiatisantes et les acteurs publics comme un « laboratoire », une « machine à faire des expériences » (Foucault, 1975 : 237) –, c'est aussi la circulation des êtres culturels tels que le *transmedia storytelling* qui est facilitée. En effet, pour se démarquer dans un marché des appels à projets extrêmement concurrentiels (pour un appel à projets comme *Horizon 2020*, seulement 13% des projets sont retenus[40]), il peut être utile d'insister sur le caractère expérimental et innovant de l'adoption de dispositifs et de méthodes provenant d'autres espaces socioprofessionnels ou de former un consortium sur l'exploration de nouvelles pratiques et opérations textuelles qui ne sont pas propres à telle ou telle filière.

Plus profondément, encourager ce processus d'architextualisation pose la question des « enjeux des politiques publiques dans la construction des rapports de force entre acteurs » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 183). En effet, il est évident que ce processus bénéficie prioritairement aux acteurs industriels dont le cœur de métier est précisément l'élaboration de tels architextes ; c'est-à-dire les acteurs des industries médiatisantes. Ainsi, le soutien public à ces processus à travers des mesures directes ou indirectes a l'effet paradoxal de déstabiliser le « circuit de l'écrit » (Jeanneret, 1998 : 41-49) tout en envisageant (voire en promettant) sa « rationalisation » (Jeanneret, 2014a : 98). Si l'investissement des pouvoirs publics dans cette série d'enjeux industriels et éminemment politiques est important, il a parfois tendance à reconduire le caractère impérieux de cette réquisition et à transformer certains des récits anticipateurs circulants à propos de ces questions en un ensemble de textes programmatiques qui régissent l'attribution de fonds qui sont de plus en plus vitaux pour les établissements

[40] https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/horizon-2020-statistics (consulté le 30 septembre 2017)

patrimoniaux dans la conduite et la poursuite de leurs missions. Une analyse plus poussée de ces textes devrait pouvoir valider ou infirmer cette hypothèse que nous proposons à titre exploratoire, bien qu'elle se base sur la lecture d'un certain nombre de textes d'appels à projets écrits par des acteurs publics ou parapublics.

Nous retrouvons, à travers ces quelques exemples, un des contre-feux que nous avons analysé dans le chapitre 4, à savoir, la recherche « d'aides publiques diverses justifiées par la spécificité de la production » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168) et, bien entendu, par l'incertitude qui caractérise ce processus et celui de valorisation. Néanmoins, il est intéressant de souligner que ces aides publiques peuvent soutenir des projets d'architextualisation d'espaces de compétences menés par les professionnels des musées (ou autres institutions du savoir) eux-mêmes. C'est le cas, par exemple, de l'architexte C-You de Cap Sciences (http://cyou.cap-sciences.net/), développé dans le cadre d'un projet de recherche financé par la région Nouvelle Aquitaine, le ministère français de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'Union européenne, la ville de Bordeaux et la métropole bordelaise. A ce titre, cette démarche se rapproche davantage du programme *DMA Friends* (les deux programmes-architextes présentent de nombreux points communs) que d'une démarche classique de recours à des architextes de prestataires.

Il n'est pas surprenant, dès lors, qu'un établissement comme Cap Sciences ait souhaité accueillir la formation de mars 2013 à propos de « l'expérience de visite et la place du numérique pour les publics 15-25 ans » organisée conjointement avec l'OCIM.

*

A certains égards, cette formation s'apparente à ces nombreux lieux où se rencontrent des acteurs et des prétentions provenant de différentes industries de la médiatisation (notamment les industries médiatiques et les industries médiatisantes) et de l'Université et où circulent les êtres culturels de prédilection des uns et des autres (quand il ne s'agit pas tout simplement des mêmes). On se souvient, notamment, du rôle crucial joué par le *MIT Convergence Culture Consortium* créé par Henry Jenkins en 2006 à l'occasion de la parution de son ouvrage éponyme.

Parmi les intervenants figuraient Mélanie Bourdaa, maître de conférences en sciences de l'information et de la communication à l'Université Bordeaux-3 et principale représentante des travaux d'Henry Jenkins en France ; Emilie Flon, maître de conférences en sciences de

l'information et de la communication à l'Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse (désormais à l'Université de Grenoble) et spécialiste de la mise en fiction de la médiation patrimoniale, notamment du patrimoine archéologique ; Camille Duvelleroy, « Architecte transmédia » dans l'agence Once Upon, qui a travaillé à plusieurs reprises avec Cap Sciences pour des concepts d'expositions ; Sébastien Cursan, médiateur numérique à Cap Sciences et impliqué dans la conception de l'architexte *Navinum* (http://navinum.net/) ou encore Jean-Alain Pigearias et Bernard Favre, tous deux ingénieurs-conseils auprès d'autres établissements patrimoniaux pour établir des stratégies de développement des médias informatisés. Parmi les participants à cette formation, on retrouvait des chargés de communication et de médiation, des chargés d'études en scénographie, des médiateurs culturels, des responsables multimédias, des responsables de service de médiation ou encore, des chargés d'expositions venus de partout en France mais aussi de Suisse.

Nous souhaiterions ici reprendre les principaux points développés autant par Mélanie Bourdaa que par Camille Duvelleroy dont plusieurs remarques méritent d'être soulignées. En effet, ces deux présentations se complètent parfaitement si l'on se réfère à l'articulation identifiée précédemment : celle entre le façonnage de mannequins du public et l'adoption d'une poétique des écritures médiatiques qui correspond aux régimes de pratiques et de compétences de ces derniers et qui nécessite l'adoption d'une économie organisationnelle des écritures spécifique. Commençons avec Mélanie Bourdaa, qui est intervenue sur les « publics 15-25 ans et [de] ses caractéristiques » (programme de la formation).

En tant que représentante française des *fan studies* nord-américaines, le façonnage de ce mannequin du public muséal spécifique – les jeunes entre 15 et 25 ans, qualifiés comme étant les publics les plus difficiles à capter – s'est très vite opéré par la présentation de la culture *fan* comme principal interprétant des pratiques culturelles et médiatiques de ces derniers. Ainsi, ces jeunes de la « génération Z » se caractérisent par un désir d'implication et une forte créativité, par une volonté de personnalisation des expériences culturelles et par des sociabilités marquées par l'envie d'être reconnu et d'appartenir à un groupe (une *communauté*). On retrouve, dans cette présentation, la valorisation des mêmes pratiques, compétences et régimes attentionnels chez un jeune visiteur qu'il ne s'agit plus de qualifier de « pro-am » (Flichy, 2010 : 8, 11) mais de « fan producteur ».

A cette première présentation répondait celle de Camille Duvelleroy, qui exerçait le métier d'architecte transmédia, un intitulé qu'on retrouve chez d'autres professionnels qui se

positionnent comme coordinateurs dans une économie des écritures transmédiatiques. Basée à Bordeaux, l'agence Once Upon travaillait (l'agence a cessé son activité depuis) souvent avec Arte, une chaîne très impliquée dans la vie triviale européenne de cet être culturel et de cette poétique des écritures. Au moment de la formation de l'OCIM, Camille Duvelleroy travaillait avec Cap Sciences sur l'exposition Cervorama. Une première étape consistait en la conception d'un univers autour de l'exposition, au choix des dispositifs adaptés à la construction de ce dernier et en la rédaction d'un cahier des charges. Pour cela, elle bénéficiait d'une enveloppe de 20 000 euros. Le parti pris scénaristique était alors celui d'une parodie de séries américaines telles que Fringe, Lost ou X-Files. Pour le déploiement de cet univers, l'équipe prévoyait de s'appuyer sur l'architexte Navinum, qui permet de personnaliser et de gérer un ensemble de documents. La deuxième mettait en place un plan média pour une communication officielle à propos de l'exposition et du dispositif transmédiatique. Dans ce dernier, le musée était présenté comme le lieu de résolution de l'énigme.

Il est intéressant de noter que Camille Duvelleroy insistait précisément, dans la phase de conception, sur la difficulté de désigner quelqu'un capable d'adopter une position de surplomb dans cette économie organisationnelle des écritures de médiation tout en étant légitime aux yeux des professionnels organisant l'exposition. Cette question de la légitimité de cette personne a posé problème et la solution adoptée a plutôt été celle d'une direction bicéphale avec, d'un côté, l'architecte transmédia qui s'assure de la coordination du dispositif et de l'autre, un référent chargé d'examiner ce que ce dispositif implique en termes expographiques.

Ces deux présentations permettent ainsi de voir comment un ensemble d'enjeux présentés et analysés par Henry Jenkins à propos de la conduite de projets transmédiatiques se retrouvent lorsque cette poétique des écritures pénètre le champ muséal et, plus particulièrement, celui des « écritures de l'exposition » (Chaumier, 2012). Le projet de recourir à l'architexte Navinum pour mener à bien le travail d'écriture témoigne aussi d'une architextualisation progressive de cette poétique.

Sans que nous puissions dire quel a été le rôle précis de la formation de l'OCIM dans ce projet, précisons que l'association de Mélanie Bourdaa, de l'agence Once Upon (représentée lors de cette formation par Camille Duvelleroy) et de deux autres entreprises bordelaises (The Rabbit Hole et I Can Fly) a donné lieu à la création, en septembre 2015, du Cluster aquitain du *transmedia storytelling* (http://www.le-cats.fr/) (CATS, 2015). Le 30 mars 2016, dans le cadre du Forum d'Avignon organisé à Bordeaux (un exemple très intéressant de forum hybride où se

rencontrent des acteurs industriels et institutionnels), ce cluster a organisé une soirée dont l'intitulé était : « Le Transmedia Storytelling : une nouvelle façon de conquérir les publics des musées » (CATS, 2016).

Quatre projets ont été présentés lors de cette soirée. Le premier, « Le Roi est mort », un dispositif transmédiatique réalisé par le Château de Versailles à l'occasion du tricentenaire de la mort du Roi Louis XIV (septembre 2015) ; le second, le projet CULTE, pour lequel l'agence Mazedia était le partenaire industriel ; le troisième, le projet Quantum Arcana, réalisé au musée d'Aquitaine ; le quatrième, le recours au *transmedia storytelling* dans le cadre de la communication sur les *réseaux sociaux* au Centre des monuments nationaux. Le premier projet était présenté par Maïté Labat ; le second, par Candice Chenu ; le troisième par Cécile Dumas et Yannick Jouneau ; le quatrième par Aurore Gallarino.

On retrouve ainsi Aurore Gallarino, que nous avons déjà rencontrée dans le chapitre 7 à propos de l'évolution de la notion de transmedia storytelling. Sa trajectoire illustre bien la manière dont la vie triviale de certains êtres culturels est profondément liée à certaines personnes. Nous avions déjà relevé ce phénomène à travers l'analyse de la trajectoire de Rob Stein depuis l'Indianapolis Museum of Art vers le Dallas Museum of Art et, enfin, vers la vice-présidence de l'American Alliance of Museums. Aurore Gallarino a soutenu, en juillet 2011, un mémoire de master en sociologie des médias à l'Université Paris 3 Sorbonne Nouvelle sous la direction d'Éric Maigret à propos de la culture *fan* et du *transmedia storytelling*. L'année suivante, en 2012, elle est salariée du Centre Pompidou (community management et médiation numérique) où elle participe activement à l'accueil d'Henry Jenkins. Nous avons vu, à travers sa contribution à la revue *Terminal* (Gallarino, 2013 : 115-120), que les écrits de ce dernier lui sont familiers. Chargée des nouveaux médias au Centre Pompidou entre janvier 2013 et mars 2014, elle intègre par la suite le pôle « Communication digitale » du Centre des monuments nationaux, au sein duquel elle met en place une stratégie transmédiatique qu'elle présente à l'occasion de la soirée organisée par le CATS lors de l'édition bordelaise du Forum d'Avignon (CATS, 2016 : à partir de 1 heure et 54 minutes).

Notons, avant de poursuivre notre propos, que le Centre Pompidou a constitué, en France, une sorte de carrefour, si l'on peut dire, dans l'adoption d'une démarche transmédiatique pour la conduite de projets ayant recours aux médias informatisés, que ce soit la communication institutionnelle via les réseaux sociaux ou le déploiement in situ de dispositifs de médiation informatisés. Un collègue d'Aurore Gallarino au Centre Pompidou, Gonzague Gauthier, a

également joué un rôle important dans la vulgarisation de cette poétique des écritures auprès des professionnels des musées. Depuis quelques mois, il s'est mis à son compte afin de mener des missions de conseil et d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AKA Conseil) auprès d'établissements souhaitant adopter une démarche transmédiatique. Il travaille également avec l'agence Mazedia depuis début 2017 pour la conduite d'ateliers à propos de cette thématique du *transmedia storytelling* avec notre collègue Alexia Jacques-Casanova.

Enfin, nous indiquerons que Mélanie Bourdaa pilote actuellement un projet de recherche soutenu par la région Nouvelle Aquitaine intitulé *MediaNum*, dont l'objectif est de « mettre en relation des chercheurs issus d'un laboratoire de communication et de design [le laboratoire MICA de l'Université Bordeaux 3] avec des entreprises locales et régionales afin de réfléchir ensemble à la production actuelle de la Région sur le transmédia et de produire des dispositifs de valorisation du patrimoine » (CATS, 2016 : à partir de 17 minutes). Lors de la soirée organisée par le CATS à l'occasion du Forum d'Avignon, Florent Favard, un post-doctorant au laboratoire MICA (docteur en études cinématographiques et audiovisuelles travaillant sur la « narratologie des nouvelles formes audiovisuelles » et la « complexité narrative des séries télévisées »), a présenté un « *benchmark* » (*ibid. :* 15 minutes et 58 secondes) des dispositifs transmédiatiques réalisés dans le cadre de projet de médiation patrimoniale, résultat d'un état de l'art mené lors de la première année de ce projet. Dans le cadre de ce dernier, à la croisée entre recherche universitaire et développement économique régional, ni Mélanie Bourdaa, ni Florent Favard n'ont de formation en « études patrimoniales » (Hottin dans Hottin et Voisenat, 2016 : 69). La réflexion est menée par Jessica de Bideran (docteure en Histoire de l'art et qualifiée en sciences de l'information et de la communication), également dans le cadre d'un post-doctorat.

Ainsi, cette présentation et analyse de quelques trajectoires de cet être culturel dans le champ muséal français illustre combien ces dernières sont liées aux trajectoires personnelles de celles et ceux qui le portent et cherchent à affirmer des prétentions communicationnelles et professionnelles fondées sur sa mobilisation. Le *transmedia storytelling* apparaît dès lors comme un composite d'objets, de représentations et de discours qui évolue au gré de ses multiples circulations.

Dans le cadre de cette section, nous aurions très bien pu présenter d'autres trajectoires tout aussi intéressantes, liées à d'autres professionnels qui ont, eux aussi, décidé de fonder leurs prétentions sur la mobilisation du *transmedia storytelling* dans un moment tactique des

industries de la médiatisation marqué par une incertitude, non seulement des processus de communication médiatisée sur lesquels ils cherchent à multiplier les prises, mais de la nature même du jeu d'anticipations croisées dont il a été question. Ainsi, nous aurions pu citer Michel Reilhac, qui a travaillé avec le Musée du Quai Branly sur un dispositif transmédiatique de promotion de l'exposition temporaire Indiens des Plaines (#LesBisons, en avril 2015) et, plus récemment, sur le projet de découverte de la toile *L'atelier du peintre* de Gustave Courbet (1855), exposée au musée d'Orsay (et ayant fait l'objet d'une campagne de restauration fortement scénographiée), par l'entremise d'un dispositif de réalité augmentée. Nous aurions aussi pu évoquer le travail de Nathalie Paquet (agence Urban Expé) qui a travaillé dès le début des années 2010 sur une approche transmédiatique de la médiation patrimoniale et, plus largement, de médiation urbaine.

*

Si Henry Jenkins ne montre pas un réel intérêt pour le champ muséal ou, plus largement, pour le patrimoine (sauf lorsqu'il voit ce dernier comme une ressource pour penser l'évolution des configurations historiques de cette *nouvelle esthétique idéale*), on voit néanmoins que de nombreuses personnes – chercheurs, entrepreneurs, industriels, acteurs publics – ont réalisé une série de projets destinés à explorer, de manière empirique, ce que cette poétique des écritures particulière fait à la médiation patrimoniale mais aussi au circuit de l'écrit de médiation tel qu'il s'est constitué au fil de l'histoire de l'institution muséale.

Dans le deuxième temps de cette section, nous allons chercher à explorer la valeur heuristique du *transmedia storytelling* lorsqu'il s'agit de penser le geste de mise en exposition et de conception d'une « expographie de parcours » (Mairesse, 2010 : 224) afin de tirer quelques enseignements des différents projets évoqués dans les pages précédentes.

8.1.2. La valeur heuristique du transmedia storytelling pour la réflexion expographique

Dans un article de la revue *Communication et Langages* de 2008, Serge Bouchardon propose de s'intéresser à la « valeur heuristique » du récit littéraire interactif (Bouchardon, 2008 : 81-97). Comme il le précise, « l'intérêt des récits littéraires interactifs ne réside pas tant dans la valeur des productions que dans leur faculté d'interrogation : du texte, du récit et de la littérature elle-même » (*ibid.* : 84). A travers l'identification d'un « jeu de tension » entre « narrativité et interactivité », entre « adhésion et distanciation », entre « prise en charge par le

dispositif » et « contrôle par le lecteur », entre « récit textuel » et « récit multimédia », ou encore, entre « horizon d'attente » et « écart esthétique » (*ibid.* : 94), le récit littéraire interactif joue un « rôle révélateur » (*idem*).

De la même manière que Serge Bouchardon insiste sur « la pertinence de penser les récits littéraires interactifs dans la continuité d'une histoire littéraire » (*idem*), nous insistons, de notre côté, sur la pertinence de penser les quelques expérimentations autour du *transmedia storytelling* dans le champ muséal (et, plus largement, patrimonial) dans la continuité d'une histoire du média-exposition et des pratiques d'écriture de médiation. Ne pas le penser ainsi, nous semble-t-il, serait nous priver précisément de cette faculté d'interrogation du récit transmédiatique lorsqu'il pénètre cet espace et reconfigure les métiers qui le façonnent. Ainsi, nous pensons qu'un des principaux intérêts de l'adoption d'une poétique des écritures de médiation transmédiatiques réside justement dans le rôle révélateur qu'il peut avoir au sujet d'une série de tensions qui travaillent cette pratique et, plus largement, les opérations de mise en exposition.

Dans sa présentation de janvier 2016 à Boston, Rob Stein avait évoqué quelques-unes de ces tensions et notamment celle entre la médiation patrimoniale – appréhendée comme la « communication de savoirs véridiques et l'exposition d'objets authentique » (Flon, 2007 : 141) – et sa « mise en fiction » (Flon, 2012 : 92). Selon lui, « il serait utile (*useful*), pour les musées, d'examiner leur relation compliquée (*their complicated relationship*) » avec cette dernière (Stein, 2016d). Selon Jean Davallon, le « contrat communicationnel » (Davallon, 1999 : 31) qui lie le visiteur au producteur et engage la responsabilité de ce dernier repose sur « la véracité de ce qui est dit et l'authenticité de ce qui est montré » (*ibid.* : 30). Même si « le monde utopique que nous construisons à partir des objets et que nous estimons être leur monde est […] un monde de langage » (*idem*), voire même un « monde imaginé, puisqu'intervient, de la part du visiteur, une activité d'interprétation qui donne à cette construction un caractère subjectif ou peu contrôlé », la construction de ce « monde imaginaire » n'est pas soutenue, dans le cadre d'une exposition, par un « régime de la fiction » (*idem*). Ce qui fait l'opérativité symbolique du média-exposition, selon lui, c'est justement le fait qu'un visiteur qui se rend dans un musée « sait qu'il ne sera ni l'objet d'une tromperie, ni victime d'une illusion, ni le spectateur d'une fiction » (*ibid.* : 33). Rappelons-nous ici des propos de Noémie Drouguet à propos des « expositions-spectacles » (Drouguet, 2005 : 65-90), lorsqu'elle dénonçait cette « confusion permanente entre la réalité et la fiction muséale » (*ibid.* : 77). Selon elle, le recours systématique à des décors et des reconstitutions immersifs brouille considérablement la distinction entre réalité et fiction et

complique l'attribution d'un statut clair aux objets exposés : « des documents authentiques côtoient des copies assez grossières, reproductions de piètre qualité » (*idem*). Se posait, dès lors, « une question de déontologie : on ne peut pas tricher avec le visiteur » (*ibid.* : 77-78).

En tant que poétique des écritures médiatiques provenant des industries du divertissement et de la fiction, le *transmedia storytelling* pose avec encore plus d'acuité la question du recours à la fiction lorsqu'elle est adoptée dans le cadre d'une pratique des écritures de médiation. De plus, de nombreux récits transmédiatiques se caractérisent justement par le jeu qu'ils élaborent autour de la frontière entre réalité et fiction. Sans rentrer dans le débat terminologique à propos de la différence entre les « jeux en réalité alternée (*alternate reality games*, *ARG*) » et les récits transmédiatiques – évoqué par Henry Jenkins dans son article « Transmedia 202 » (Jenkins, 2011c) –, ce jeu de brouillage, voire ce « leurre » – « cette forme de piège qui consiste, non à capturer un usager, mais à ruser avec l'usage » (Jeanneret, 2014a : 484) –, pose la question de son recours pour la médiation patrimoniale.

Bien entendu, tous les récits transmédiatiques ne cherchent pas à « leurrer l'usager » (*idem*), ce qui évite toute condamnation précipitée. Il nous semble plus intéressant de considérer cette tendance en regard de la notion de « représentation (*performance*) », citée par Henry Jenkins dans son ouvrage de 2009 à propos des défis de l'éducation aux médias au XXI^{e} siècle (Jenkins, 2009a : 47-54) et présentée comme un des principes du *transmedia storytelling* dans l'article de blog « Revenge of the Origami Unicorn » en 2009 (Jenkins, 2009f). Cette représentation décrivait une des modalités d'implication des membres du public avec le récit et, plus largement, avec le monde fictionnel. Afin de susciter cette implication, certains auteurs apportent, en effet, un souci particulier aux « stratégies d'invitation » (*idem*), pour reprendre l'expression de Sharon Marie Ross ; invitation à endosser un rôle, à poursuivre des objectifs, à favoriser une certaine forme de sociabilité. Ainsi, le fait de leurrer l'usager peut constituer, dans les pratiques d'écriture transmédiatiques, un moyen spécifique de susciter une pratique valorisée et souhaitée par l'auteur. Recourir à ce leurre peut également être une tactique de prise de position dans l'espace public et médiatique, lorsqu'il s'agit de susciter la curiosité de promeneurs appréhendés comme autant de visiteurs potentiels. C'est ce qui est demandé, par exemple, dans le cahier des charges rédigé par le Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée à Marseille, publié à l'occasion d'un appel d'offres en juin 2017 pour l'élaboration d'un récit transmédiatique (Mucem, 2017 : 9).

Cette tension entre, d'une part, « la véracité de ce qui est dit et l'authenticité de ce qui est montré » (Davallon, 1999 : 30) et, d'autre part, le recours au « régime de la fiction » (*idem*) est, nous le voyons bien, interrogée, révélée de façon particulière lorsqu'est adoptée cette poétique dans le cadre d'un projet de médiation patrimoniale. L'analyse du projet *Le Défi des bâtisseurs*, dans la prochaine section de ce chapitre, permettra de revenir sur cette première tension.

*

Une deuxième tension interrogée par l'adoption de cette poétique des écritures est celle des frontières de l'espace muséal. Dans un article de la revue *Culture et Musées* de 2010, François Mairesse propose le concept d'« expographie de parcours » afin d'évoquer comment la « réflexion expographique » a progressivement intégré la « promenade du visiteur […], laquelle ne commence ni ne s'achève dans l'enceinte muséale elle-même » (*idem*). Cette « approche plus englobante » prend, en effet, en compte « l'ensemble complet des fonctions du musée » et nécessite l'étroite collaboration de « tous les acteurs » impliqués dans la vie d'un établissement ; non seulement le commissaire de l'exposition, les membres du public ou les différents producteurs, « mais aussi, parfois surtout, les administrateurs, responsables des ventes, du marketing, de la communication, voire les pouvoirs politiques attachés au succès de l'opération » (*idem*).

Ce concept d'*expographie de parcours* est particulièrement approprié pour notre analyse car il insiste bien sur la prise en compte progressive, par les professionnels des écritures de médiation et de la mise en exposition, d'espaces et temporalités autres que ceux de l'exposition. Dans le chapitre 5, qui traitait de l'extension progressive du champ du perceptible, du scriptible et de textualisable dans le cadre de l'évaluation muséale, nous avons vu que cette extension avait considérablement fait évoluer la posture des professionnels exerçant ce métier, rendant nécessaire le redéploiement de leur panoplie ainsi que sa sophistication. Il ne nous semble pas hasardeux d'avancer l'hypothèse selon laquelle une extension similaire (spatiale et temporelle) du champ sur lequel s'exerce les pratiques d'écriture de médiation (notamment par l'entremise des médias informatisés) reconfigure la manière dont les professionnels des écritures de médiation et de la mise en exposition exercent leurs propres métiers et pensent cette extension en termes d'écriture.

Lors de la présentation d'ouverture de la formation de l'OCIM que nous avons évoquée précédemment, Bernard Favre, ingénieur-conseil à Cap Sciences, avait insisté sur le « problème théorique et pratique de la frontière » (de Certeau, 1990 : 186) à travers la notion de « seuil »

qu'il empruntait à une « ethnologie de la porte » menée par Pascal Dibie (Dibie, 2012). Cette question des seuils nous ramène aux premières pages de ce document, lorsque nous évoquions le caractère « hétérotopique » et « hétérochronique » (Foucault, 2001b : 1571-1581) des musées, « lorsque les hommes se trouvent dans une sorte de rupture absolue avec leur temps [et leur espace] traditionnel » (*ibid.* : 1578). Néanmoins, la question de ces seuils et de ces passages (pour reprendre le sous-titre de l'ouvrage de Pascal Dibie) et cette tension entre un intérieur et un extérieur se pose différemment lorsqu'est adoptée une démarche transmédiatique dans le travail d'écriture de médiation patrimoniale et, plus largement, lorsque les professionnels dont cette écriture constitue le cœur de métier recourent aux médias informatisés. Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, le *transmedia storytelling* se caractérise par un maillage structuré des écritures médiatiques et par ce jeu complexe de renvois, d'allers-retours intermédiatiques. D'aucuns diront que « l'art de l'exposition » (Trierweiler, 1998) consiste justement en une maîtrise de ce maillage, de ce jeu intermédiatique au sein même de l'espace d'exposition ; cet argument a d'ailleurs été à l'origine de notre travail de mémoire à propos de la rencontre entre *transmedia storytelling* et travail de mise en exposition. Cette réflexion est l'occasion de noter que, si le *transmedia storytelling* détient bien une valeur heuristique pour interroger le média-exposition, ce dernier détient une valeur tout aussi équivalente lorsqu'il s'agit, en retour, d'interroger le *transmedia storytelling*, notamment (nous allons le voir), dans le rapport qu'il entretient avec une « dimension topologique de la communication » (Jeanneret, 2011 : 126).

Dans un examen de cette tension entre un intérieur et un extérieur de l'exposition muséale qui se cristallise autour de la question des seuils, des passages et des frontières, il nous semble néanmoins que l'adoption d'une poétique des écritures de médiation transmédiatiques pose avec davantage d'acuité la question du rapport intérieur-extérieur, notamment dans une perspective d'une « théorie du fonctionnement sémiotique de l'exposition » (Davallon, 1999 : 74). En effet, cette dernière s'intéresse à l'exposition comme « dispositif sémiotique comme condition de possibilité (et donc aussi, comme système de contrainte) des effets de sens particuliers à tel ou tel visiteur » (*idem*). Dans cette théorie, les jeux de renvois intermédiatiques entre « unités de signification » (*ibid.* : 72) sont appréhendés très majoritairement dans une perspective interne : l'espace d'exposition est relativement clos et le dispositif sémiotique, même s'il convoque le « monde quotidien d'où vient le visiteur » (*ibid.* : 142), est examiné selon une perspective interne. Autrement dit, les jeux de renvois intermédiatiques entre ces unités de signification sont analysés à travers une approche intramédiatique de l'exposition.

Afin d'explorer la valeur heuristique d'une approche transmédiatique de l'exposition, nous nous sommes rendu, en janvier 2014, au Château de Versailles pour visiter l'exposition *André Le Nôtre en perspectives, 1613-2013* (22 octobre 2013 – 23 février 2014). Notre objectif était de répertorier de façon la plus exhaustive possible tout ce qui avait été produit pour et autour de cette exposition qui fêtait les 400 ans de la naissance du plus célèbre des jardiniers français. Notre intérêt pour cette exposition se justifiait également par l'implication de l'agence Mazedia dans le développement d'une application de visite des jardins de Versailles, publiée dans le cadre de cet anniversaire.

Figure 76. Affiche de l'exposition *André Le Nôtre en perspectives (1613-2013)* au Château de Versailles (du 22 octobre 2013 au 23 février 2014)

Lors de cette enquête, nous avons d'abord mené une visite scrupuleuse de l'exposition afin de répertorier les objets exposés, les textes de salle, la présence d'éléments audiovisuels, les textes de l'audioguide pour chaque piste sonore, des schémas et photographies de la scénographie et des différentes unités signifiantes qui la composaient. Avant de commencer l'exposition, nous avions également pris soin de prendre les différents supports de médiation

mis à disposition des visiteurs (livret-jeu pour enfant, brochure, plan, etc.). Après avoir visité l'exposition, nous avons été à la boutique afin de voir ce qui y était vendu, en lien direct ou indirect avec l'exposition. Nous nous sommes procuré, par exemple, un jeu pour enfant intitulé *Au jardin avec Le Nôtre*, qui consiste à découvrir l'univers du jardin à la française à travers des activités de coloriage, de découpage et de pliage.

Ensuite, nous sommes allé visiter les jardins, équipé de l'application mobile développée par Mazedia. Là aussi, nous avons fait le parcours dans son intégralité, écouté chaque piste, lu chaque texte, regardé chaque vidéo et joué à chaque jeu proposé dans le cadre du parcours pour enfant. Sur le chemin entre le Château de Versailles et la gare de RER, nous avons fait attention, en arrivant comme en repartant, à la présence de signes dans l'espace public relatifs à cette exposition.

De retour à l'agence Mazedia, nous avons fait commander un ensemble de documents tels que le catalogue de l'exposition et une série de numéros hors-série de magazines dédiés à cette exposition et, plus largement, à l'Année Le Nôtre organisée par le Château de Versailles en partenariat avec d'autres sites patrimoniaux comme Vaux-le-Vicomte, par exemple. Parmi ces magazines, on peut citer *Beaux-Arts*, *Connaissance des Arts*, *Le Figaro* ou encore *Télérama*. Que ce soit pour le catalogue ou pour ces numéros hors-séries de magazines, nous avons effectué une analyse sémiotique similaire à celle menée dans l'exposition.

Cette analyse a été complétée par le visionnage et l'analyse de programmes audiovisuels diffusés sur les chaînes Arte, France 3 et France 5 à l'occasion de cette exposition. Le 27 octobre 2013, une après-midi avait été entièrement consacrée, sur la chaîne Arte, à l'œuvre d'André Le Nôtre avec la diffusion de deux reportages inédits (*Le Nôtre en ses jardins* et *Un jardinier à Versailles*) et la rediffusion d'un reportage réalisé en 2005 (*Quand Versailles se refait une beauté*). Sur France 3, un numéro spécial de l'émission *Des Racines et des Ailes*, présenté par Patrick de Carolis, avait été diffusé quatre jours plus tôt, le 23 octobre 2013, soit le lendemain de l'ouverture de l'exposition. Un mois plus tôt, le 15 septembre 2013, un numéro de l'émission La Galerie France 5, intitulé *Versailles et Le Nôtre, une passion française*, avait été diffusé.

Toujours dans la même perspective d'une collection exhaustive, nous nous étions intéressé à la diffusion d'émissions radio consacrées à l'exposition ou à l'année 2013. C'est ainsi que nous avions pu écouter et analyser deux émissions : *Au Cœur de l'Histoire* (émission de Frank Ferrand sur Europe 1 diffusée le 12 mars 2013) et *Une vie, une œuvre* (émission de Matthieu Garigou-Lagrange sur France Culture, diffusée le 25 janvier 2014).

Enfin, nous avons également porté une attention particulière au recours, par le Château de Versailles, aux médias informatisés : sites web, réseaux sociaux comme Facebook et Twitter, mise en ligne de vidéos sur la « chaîne » YouTube de l'établissement, etc.

La seule activité que nous n'avons pas faite, faute de temps sur place, est la visite guidée de l'exposition, qui nous aurait beaucoup apporté. A la suite de Michèle Gellereau, nous pensons que « le guide apparaît parfois presque comme celui qui fait la jonction entre les différents lieux de parole, le lien entre les activités ou les époques considérées au travers de projections ou animations diverses » (Gellereau, 2005 : 67). Ainsi, « une des difficultés à résoudre dans les croisements de dispositifs est celle des thématiques et des modalités énonciatives, et c'est presque toujours au guide qu'on demande d'ajuster le tir, les autres procédés étant stables » (*idem*). Lors d'une exposition scientifique sur le cerveau humain à la Cité des Sciences et de l'Industrie de la Villette, Michèle Gellereau a pu observer « une visite qui se transforme en commentaire de l'exposition » (*idem*) : « L'animatrice joue un rôle de médiatrice non entre les contenus de l'exposition et le public mais entre l'exposition elle-même et le public comme utilisateur de ce lieu. La visite rapide est dans ce cas conçue comme parcours pour faire découvrir au visiteur ce qu'il pourra faire, en expliquant le sens de chaque pôle interactif dans son rapport au contenu de l'exposition et projette le visiteur dans l'exploration qu'il pourra faire du lieu » (*idem*). Dans le cadre d'un dispositif transmédiatique, cette posture de médiation nous semble particulièrement intéressante à étudier car elle est susceptible d'encourager ces jeux de renvois intermédiatiques, d'allers-retours entre l'exposition et les médias qui gravitent autour d'elle, la complète et en éclaire d'autres aspects. Cet intérêt pour les médiateurs comme « opérateurs » ou comme contradicteurs de ce type de dispositif (Sagnes dans Hottin et Voisenat, 2016 : 259) fera l'objet d'une étude ultérieure.

Au terme de ce travail de collecte, le corpus que nous avions méthodiquement constitué devenait, par sa présence et son volume même une manifestation de la complexité de tracer des frontières précises entre le « monde de l'exposition » (Davallon, 1999 : 32) et l'ensemble très riche des autres médias mobilisés (magazines, reportages, émissions, sites web, application mobile, *réseaux sociaux*, etc.) pour le compléter, l'approfondir et l'éclairer différemment. Néanmoins, nous ne voulons pas ici créer la fausse illusion que celles et ceux qui sont chargés de ces écritures de médiation au domaine de Versailles avaient la main sur tout ce qui était produit à l'occasion de cette exposition et de cette année commémorative. En effet, la production et la valorisation de ces nombreux objets résultent de partenariats entre l'établissement public et des acteurs des industries médiatiques (télévision, radio, édition, etc.)

et des industries médiatisantes (réseaux sociaux, sites web, application mobile, etc.), avec le soutien financier d'autres acteurs industriels (du luxe, notamment). C'est pour cette raison que, malgré cette profusion médiatique, chaque média conserve une relative autonomie.

Ce qui fait le lien entre toutes ces productions (et ce qui nous a permis de constituer le corpus), c'est un jeu de citations croisées (citation d'un magazine hors-série sur le site web dédié à l'exposition, reportage dans les coulisses de l'émission *Des Racines et des Ailes* dans un magazine hors-série dédié à l'exposition, etc.) de remédiations (récurrence du même portrait d'André Le Nôtre présent dans l'espace d'exposition sur les différents médias : magazines, émissions, reportages, brochures, etc.) et de présence de personnes, de thématiques ou de lieux clés à travers les différents médias. C'est notamment le cas d'Alain Baraton, « le plus célèbre jardinier français », « véritable vedette » (Beaux-Arts hors-série, p.52) que l'on retrouve autant dans les magazines que dans les reportages diffusés entre octobre 2013 et janvier 2014 sur Arte (*Le Nôtre en ses jardins*, 27 octobre 2013 ; *Un jardinier à Versailles*, 27 octobre 2013 ; *Paysages d'Ici et d'Ailleurs*, 08 janvier 2014). A défaut d'une véritable coordination, c'est à travers ces jeux de citations croisées, équivalents à un jeu de renvois intermédiatiques, que se dessine progressivement ce maillage des écritures médiatiques.

Comme la présentation de Maïté Labat lors de la soirée organisée par le Cluster aquitain du transmedia storytelling a pu le préciser (CATS, 2016), cette coordination a fait l'objet d'une réflexion plus poussée dans le cadre de l'exposition *Le Roi est mort*, ouverte au Château de Versailles entre le 27 octobre 2015 et le 21 février 2016. Dans ce dispositif explicitement qualifié de *transmédia* par ses concepteurs, une plus grande interdépendance entre les différents médias a été pensée afin que chaque « point d'entrée (*entry point*) » (Jenkins, 2003 ; Jenkins, 2006a : 98 ; Jenkins, 2007b), chaque « point de contact (*touchpoint*) » (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 133) vers et avec le monde de l'exposition – et, plus encore, avec le « monde représenté » (Davallon, 1999 : 37) –, puisse fait l'objet d'une attention particulière.

A ce titre, il nous semble possible de dire que l'adoption, même expérimentale, d'une démarche transmédiatique vient accompagner et renforcer cette « réflexion expographique » (Mairesse, 2010 : 224) qui cherche à prendre en compte la « promenade du visiteur […], laquelle ne commence ni ne s'achève dans l'enceinte muséale elle-même » (*idem*). Cette notion de « promenade du visiteur » n'est pas sans rappeler celle de « voyage (*journey*) » proposée par John Falk et Lynn Dierking dès 1992 et réaffirmée dans la réédition de *The Museum Experience* en 2012 (Falk et Dierking, 1992 : xv ; Falk et Dierking, 2012 : 23). En effet, cette notion de

« voyage » consistait à appréhender l'expérience muséale des visiteurs « depuis la première pensée à propos d'une visite jusqu'à ce que cette dernière ne soit qu'un souvenir, en passant par la visite effective » (*idem*).

Cette réflexion à propos de la proximité entre les notions de *promenade* et de *voyage* du visiteur nous permet de passer au troisième et dernier point de cette section, dans lequel nous examinerons la rencontre entre deux « prétentions totales » (Jeanneret, 2014a : 496) : celle de saisir l'intégralité de l'expérience de visite muséale – le *grand projet* de John Falk et de Lynn Dierking – et celle de couvrir l'intégralité de cette expérience à travers un investissement dans le geste poétique – le *grand projet* d'Henry Jenkins.

*

Ce deuxième point nous a ainsi permis d'explorer la valeur heuristique du *transmedia storytelling* pour la réflexion expographique et, plus largement, muséographique. De la même manière que Serge Bouchardon avait insisté sur le « pouvoir interrogateur » (Bouchardon, 2008 : 94) du récit littéraire interactif par sa capacité à révéler un ensemble de jeux de tensions présents dans la littérature bien avant l'élaboration de tels récits, nous pensons que le *transmedia storytelling* possède et exerce un pouvoir similaire lorsqu'il pénètre les espaces de compétences qui jalonnent le *continuum* de la médiation patrimoniale.

Passons, désormais à l'analyse de cette rencontre entre le *grand projet* de John Falk et Lynn Dierking et celui d'Henry Jenkins.

8.1.3. Rencontre de deux « prétentions totales »

Si, dans le chapitre 7, nous avons cherché à identifier un mannequin matriciel qui ferait la synthèse entre les régimes de pratiques et de compétences valorisés autant par John Falk et Lynn Dierking que par Henry Jenkins, l'objectif ici est d'insister sur une rencontre entre deux prétentions totales : celle de saisir l'intégralité de l'expérience de visite muséale et celle de couvrir l'intégralité de cette expérience à travers un investissement dans le geste poétique.

L'analyse des démarches respectives de John Falk et Lynn Dierking dans le champ de l'évaluation muséale (section 3 du chapitre 5) et celle d'Henry Jenkins dans le champ des écritures transmédiatiques (section 2 du chapitre 7) nous a permis d'identifier cette rencontre comme étant potentiellement capable de favoriser la circulation du *transmédia storytelling* dans le champ des pratiques d'écritures de médiation. En effet, les approches de ces trois auteurs,

qui ont commencé leurs carrières de chercheurs et de consultants à la même période (au milieu des années 1980) et qui ont publié leur premier ouvrage-phare la même année (*The Museum Experience* et *Textual Poachers* sont tous deux publiés en 1992 et ont tous deux fait l'objet d'une réédition augmentée vingt ans plus tard, en 2012) sont marquées par la formulation de prétentions totales qui se fonde sur des démarches assez similaires ; et qui rend donc leur mise en dialogue possible.

La principale similitude réside dans le rapport qu'ils entretiennent avec les approches systémiques. Dans le chapitre 5, nous avons vu comment le projet de John Falk et de Lynn Dierking, s'il cherchait à rompre, sur le plan épistémologique, avec l'assemblage hétéroclite de la Technologie éducative (Moeglin, 2005 : 134-135), reconduisait néanmoins deux des piliers de cette dernière : la « théorie des systèmes » (*ibid*. : 134) et la théorie du « diffusionnisme » (*ibid*. : 135). La première, issue de la biologie, se retrouve dans les écrits de John Falk et de Lynn Dierking lorsqu'il est question, chez ces deux auteurs, de la « complexité systémique » (Falk et Dierking, 2012 : 31) autant de chaque établissement que de l'expérience de visite de chaque visiteur. La seconde, qui se focalise sur le changement et les résistances humaines et organisationnelles qu'il provoque, trouvait un prolongement dans les écrits de John Falk lorsqu'il enjoignait les musées et les professionnels de l'évaluation muséale – en parlant de « nécessité » (Falk, 2009) – à passer d'une vue fragmentaire de l'expérience à une « vue holistique » de cette dernière (Falk et Dierking, 2012 : 170). On retrouve ainsi, dans cette théorie du diffusionnisme, le caractère impérieux de la réquisition rencontrée régulièrement jusqu'ici.

Lorsqu'on s'intéresse à l'attrait de l'approche systémique pour ces deux auteurs, il est intéressant de noter que John Falk et Lynn Dierking ont tous deux fait des études en biologie (doctorat à l'Université de Berkeley pour John Falk, licence à l'Université de Miami pour Lynn Dierking). Cette remarque rejoint la réflexion faite par François Mairesse lors du séminaire de muséologie de l'IRI, le 29 novembre 2016, à propos de George Brown Goode de la Smithsonian Institution. En effet, ce dernier était ichtyologue de formation, ce qui l'a amené, dans son ouvrage *Principles of Museum Administration* (publié en 1895) à dresser l'*écosystème* de l'institution muséale. Celui-ci, d'après George Brown Goode, est formé par d'autres institutions du savoir avec lesquelles elle entretient des relations privilégiées telles que les bibliothèques, les universités, les sociétés savantes mais aussi les zoos et les jardins botaniques, voire même certaines villes telles que Florence, qui se distinguent par une extraordinaire concentration patrimoniale. Ainsi, cette approche systémique qui cherche à identifier l'écosystème d'un

établissement muséal remonte, dans le contexte nord-américain, à plusieurs décennies. Rappelons ici la présentation d'octobre 2016 par Rob Stein, lorsqu'il avançait que le musée était « comme un écosystème » (Stein, 2016c : diapositives 7-9). Cette métaphore biologique pour penser une économie et une politique organisationnelles est, nous le voyons encore aujourd'hui, vivace.

Cet enchâssement d'écosystèmes (le musée comme écosystème lui-même intégré dans un écosystème plus large des institutions de savoir) ouvre ainsi la voie à une réflexion holistique par les professionnels de l'évaluation muséale qui doivent, dans la conduite de leurs études, prendre en compte cette « écologie » organisationnelle (Falk et Dierking, 2012 : 73) afin de comprendre comment les visiteurs s'y meuvent. *A posteriori*, il apparaît que l'enquête que nous avons menée à propos de l'exposition temporaire *André Le Nôtre en perspectives (1613-2013)*, s'insérait dans cette démarche systémique afin de comprendre, précisément, si cette panoplie médiationnelle et médiatique faisait système ou non. Comme nous l'avons vu, dans les pages précédentes, notre regard s'est déplacé quelque peu afin de ne pas focaliser notre attention sur ce caractère systémique mais plutôt sur la valeur heuristique de cette réflexion pour donner à voir des jeux de tension présents dans le geste de mise en exposition bien avant que celui-ci ne se soit préoccupé d'adopter une démarche transmédiatique.

A cette volonté de prendre en considération, dans l'analyse, l'écosystème propre à chaque établissement, répondait une volonté de saisir l'« expérience totale (*total experience*) » (*ibid.* : 1) de chaque visiteur. Cette prise en compte avait été rendue possible, nous l'avons vu, par un élargissement autant spatial (de l'intérieur à l'extérieur du musée) que temporel (de l'avant à l'après-visite) des études de visiteurs tout au long du XX^{e} siècle. Dans le grand projet esquissé par John Falk et Lynn Dierking et conceptualisé dans le cadre de leur modèle compréhensif, « pour vraiment comprendre l'expérience muséale des visiteurs », celle-ci doit être vue « comme un tout » (*ibid.* : 174), un « tout interconnecté (*interconnected whole*) » (*ibid.* : 175) et « entremêlé (*intertwined whole*) » (*ibid.* : 30). Dès lors, la prétention à « visualiser l'intégralité de l'expérience muséale (*visualize the entire museum experience*) » (*ibid.* : 251) peut être appréhendée comme une prétention totale.

L'analyse du programme-architexte *DMA Friends* a été menée, tout au long du chapitre 6, avec cette prétention totale à l'esprit, présente sous une forme idéal-typique, comme un point de fuite qui sert de moteur pour lancer (voire le relancer) ce projet ; ce qui permet de souligner le rattachement de ce projet à la dynamique singulière du projet d'économie scripturaire. A la

lumière de cette approche systémique et de son adoption dans le cadre de l'élaboration de ce programme et de cet architexte, il ne nous semble pas étonnant de voir Rob Stein, en janvier 2016, citer les « histoires transmédia non-linéaires (*transmedia non-linear stories*) » (Stein, 2016a : diapositive 69) comme étant une poétique des écritures médiatiques particulièrement capable de répondre aux enjeux que posent cette approche et cette vision holistique, également affirmée par Henry Jenkins (Jenkins, 2006a : 103-104).

Il nous semble, en effet, que le partage de cette approche systémique entre les travaux, d'une part, de John Falk et Lynn Dierking à propos de l'expérience de visite muséale et, de l'autre, d'Henry Jenkins sur une poétique des écritures transmédiatiques, a facilité la circulation de cette dernière dans le champ muséal. Comme nous l'avons démontré dans la conclusion de la deuxième partie à travers l'exemple de la circulation de l'architexte *DMA Friends* entre le Dallas Museum of Art (DMA) et le Denver Art Museum (DAM), le partage d'un cadre ontologique joue pour beaucoup dans cette circulation. Nous pensons qu'il en va de même lorsqu'il s'agit de l'articulation entre le processus d'architextualisation de l'évaluation muséale et celui de cette poétique des écritures médiatiques. Lors de la venue de Rob Stein à l'agence Mazedia à la fin février 2016 afin de discuter du potentiel de l'architexte *Wezit*, il était clair que le partage de cette approche systémique et, plus largement, de ce cadre ontologique entre les architextes *DMA Friends* et *Wezit* a grandement facilité cette rencontre.

Dans le chapitre 7, nous avons insisté sur le fait que le *transmedia storytelling* s'inscrivait pleinement dans une théorie systémique du texte (voire de la textualité) qui, à la lumière de ces différents éléments, paraît capable de répondre autant à une approche systémique des organisations (appréhender un établissement comme un écosystème) qu'à celle de l'expérience de visite muséale (prendre en considération l'intégralité du *continuum* de la visite, ce *voyage*, cette *promenade*). Ainsi, si l'approche systémique de l'expérience de visite muséale soutient la formulation et l'affirmation d'une prétention totale à prendre cette dernière en compte dans son intégralité, l'approche systémique des écritures de médiation transmédiatiques soutient la formulation et l'affirmation d'une autre prétention tout aussi totale ; à savoir, anticiper et configurer, par le geste d'écriture, l'intégralité de l'expérience de visite. Grâce au maillage structuré des écritures médiatiques et à la multiplication des « points d'entrée (*entry points*) » dans l'univers fictionnel, le *transmedia storytelling* affirme une prétention à capter les visiteurs dans un monde d'expériences que le glissement depuis la formule *transmedia storytelling* vers celle de *transmedia engagement* (Jenkins, Ford et Green, 2013 : 132-137) traduit bien. Ainsi, si le *transmedia storytelling* est bien « une théorie de la totalité » (Aïm, 2013 : 55), il en va de

même pour le modèle compréhensif (et plus encore pour le modèle prédictif) de l'expérience de visite élaboré par John Falk et Lynn Dierking.

Il apparaît alors que le projet d'articulation entre architextualisation de l'évaluation muséale et architextualisation d'une poétique des écritures transmédiatiques repose sur deux prétentions totales complémentaires, qui se renforcent mutuellement, chacune avec un espace de compétences de prédilection à pénétrer et à reconfigurer (l'évaluation et la médiation). Le succès que connaît, aux Etats-Unis, notamment, le modèle compréhensif élaboré par John Falk et Lynn Dierking (nous avons relevé, par exemple, la récurrence de son apparition dans les résumés de conférences consacrées aux *visitor studies*) peut jouer un rôle non négligeable dans le fait d'encourager ou de faciliter le recours à une forme de poétique des écritures transmédiatiques (ou à ses avatars), largement soutenue par les acteurs des industries médiatisantes (notamment par leur investissement dans son architextualisation).

Cette remarque nous permet ainsi d'apporter un nouvel élément en faveur de l'hypothèse que nous avons formulée dans la conclusion de la deuxième partie comme quoi l'introduction des acteurs des industries médisantes dans l'espace de compétence des professionnels de la médiation patrimoniale passe d'abord par un investissement dans celui de l'évaluation muséale. Autrement dit, c'est ce détour par l'informatisation de l'évaluation muséale qui leur permet ensuite de s'investir dans le geste poétique. Le partage d'une approche systémique de l'expérience de visite muséale semble aller dans le sens de cette question du « détour ».

Ainsi, cet exemple de la rencontre entre deux prétentions totales permet de comprendre comment le partage d'un même cadre ontologique – qui donne ici une place cruciale à une affirmation de l'approche systémique – peut grandement faciliter la circulation du transmedia storytelling. A travers le discours de Rob Stein à propos du *transmédia* dans le cadre de sa présentation à Boston, on se rend compte que cette poétique des écritures médiatiques a trouvé dans le *grand projet* de John Falk et Lynn Dierking un allié de poids.

*

Tout au long de cette première section, nous avons cherché à identifier quelques trajectoires et modalités de circulation du *transmedia storytelling* – appréhendé autant comme une poétique des écritures médiatiques que comme un être culturel à part entière – dans le champ muséal (français, notamment). La première sous-section a été l'occasion de relever le rôle et le soutien des pouvoirs publics dans la mise en circulation de cette poétique des écritures

mais aussi dans un processus d'architextualisation. Nous avons également évoqué le rôle de certaines personnes, ces *coursiers* infatigables, dans la circulation de cette poétique. La seconde sous-section a permis d'interroger la valeur heuristique du *transmedia storytelling* lorsque ce dernier pénètre le champ muséal, en nous inspirant des travaux de Serge Bouchardon à propos du récit littéraire interactif (Bouchardon, 2008). Tout comme ce dernier est capable de révéler des jeux de tensions qui parcourent la littérature et la notion même de littérarité, nous avons vu que le *transmedia storytelling*, lorsqu'il est employé pour la médiation patrimoniale ou le travail de mise en exposition, est lui aussi capable de révéler des jeux de tension qui parcourent le travail d'expographie et de muséographie. Enfin, nous avons terminé avec une analyse de la manière dont le *grand projet* de John Falk et Lynn Dierking, mené depuis le milieu des années 1980, a donné lieu à la formation progressive d'une prétention totale à saisir l'intégralité de l'expérience de visite muséale. A travers l'intervention de Rob Stein à Boston en janvier 2016 à propos du (*transmedia*) *storytelling*, nous avons vu comment cette prétention totale avait rencontré une autre prétention totale, liée à un autre grand projet, celui de Henry Jenkins. Il est apparu que le partage du cadre ontologique – qui donne une place centrale à l'approche systémique et écologique de l'expérience de visite et des écritures de médiation – favorisait grandement la circulation du transmedia storytelling dans le champ muséal. D'après cette logique, tout professionnel qui souhaiterait saisir l'intégralité de l'expérience de visite pourrait être intéressé par une poétique des écritures médiatiques qui tient en compte cette intégralité lorsqu'il est question d'engager un travail d'écriture transmédiatique pour la médiation patrimoniale. C'est précisément de cette question que va traiter la deuxième section de ce chapitre.

8.2. Engager un travail d'écriture transmédiatique pour la médiation patrimoniale

Dans cette seconde section, nous souhaitons explorer la manière dont les professionnels des écritures de médiation et de mise en exposition – mais aussi un ensemble de partenaires avec lesquels ils forgent des alliances (pérennes ou occasionnelles) au sein de leurs espaces de compétence – s'engagent dans ce travail d'écriture transmédiatique. Ainsi, cette section cherche à analyser les manières dont cette rencontre entre une poétique des écritures transmédiatiques et une poétique des écritures de médiation se concrétisent, se matérialisent par des formes de textualisation spécifiques. Nous allons procéder en deux temps.

Tout d'abord, nous allons poursuivre la réflexion initiée dans la première section à propos de la rencontre entre ces deux prétentions totales afin de comprendre comment ces dernières conditionnent le travail d'écriture. Nous prendrons comme point de départ la réflexion menée par Caroline Marti de Montety à propos de la « gestion sémiotique » (Montety, 2005 : 35-48 ; Patrin-Leclère et al., 2014 : 125-128 ; Jeanneret, 2014a : 164-165), qui opère un lien particulièrement intéressant avec les approches systémiques analysées dans les pages précédentes. Cette notion nous permettra ainsi d'appréhender comment l'élaboration d'un récit transmédiatique se fonde sur un art des passages intermédiatiques.

Ensuite, nous allons nous intéresser de façon plus approfondie à un projet explicitement qualifié de « transmédia », *Le Défi des bâtisseurs*. Produit à l'occasion du millénaire de la cathédrale de Strasbourg (en partenariat avec le musée de la Fondation de l'Œuvre Notre-Dame), ce dispositif se déploie à travers un docufiction éponyme, un web documentaire et une application mobile. Nous verrons comment, dans ce triptyque, ces passages intermédiatiques sont textualisés et suscités. Si l'objectif de ce deuxième temps n'est pas d'identifier les « meilleures pratiques » (Bruno et Didier, 2013 : 25) en termes de production de dispositifs transmédiatiques, nous chercherons néanmoins à analyser la manière dont ce projet particulier cristallise un certain nombre d'enjeux (sémiotiques, notamment) relatifs au recours au récit transmédiatique dans le cadre de la médiation patrimoniale.

*

Commençons, tout d'abord, par l'analyse de cet art virtuose des passages et des modes de sémiotisation, de textualisation de ces derniers.

8.2.1. Un art virtuose des passages

Avant de commencer, il est nécessaire de préciser que cette formule – *art virtuose des passages* – est empruntée à Yves Jeanneret, lorsque ce dernier s'intéresse à ce que les médias informatisés font au « chronotope des médias » (Jeanneret, 2014a : 502) ; comment ceux-ci travaillent celui-là. La notion de chronotope est empruntée à Mikhaïl Bakhtine, lorsque celui-ci la mobilise pour désigner « la relation entre l'espace et le temps dans les fictions littéraires ou folkloriques » (*ibid.* : 497). Pour lui, l'élucidation de cette relation permet de révéler « un moment culturel pour une société » (*idem*). A travers l'exemple de *La divine comédie* de Dante, il démontre par exemple comment « la verticalité totale du récit […] incarne une conception de l'histoire qui ménage une place à la destinée humaine, mais dans un espace-temps qui respecte

l'éternité et l'infini du monde divin » (*idem*). Ainsi, « le chronotope est à la fois une figuration sémiotique » – ce qui est sémiotisé dans les textes, et « une figure sociale » – ce qui relève de la culture et de la mémoire personnelles et collectives de l'espace et du temps (*ibid.* : 498).

Cette notion permet de penser la relation entre « la dimension matérielle du complexe média-texte et la construction des postures subjectives et sociales » (*ibid.* : 499). Dès lors, le « travail médiatique des concepteurs de dispositifs » consiste à penser cette relation entre figuration et attente. C'est ce que nous avons vu au chapitre 7, lorsque nous nous sommes intéressé à la manière dont une poétique des écritures médiatiques particulières (soutenue par des complexes média-texte bien particuliers), le *transmedia storytelling*, semblait comme une réponse pertinente aux yeux de nombreux professionnels en regard de postures subjectives et sociales valorisées par ces derniers ; celles des *fans* et de ses nombreux avatars. Le *transmedia storytelling* apparaît ainsi comme un chronotope particulier qui, en effet, illustre un certain *moment culturel* de notre société et de notre travail médiatique.

C'est dans cette perspective et cette dynamique (conjuguées à d'autres comme la nouvelle économie scripturaire, notamment) que peut être appréhendé cet « art virtuose des passages » (*ibid.* : 503). En effet, les médias informatisés – qui se caractérisent par leur capacité à remédier, à recycler un ensemble de chronotopes sur le support matériel exigu qu'est l'écran – ont fait de ces passages, du jeu permanent « du visible et de l'invisible » (*idem*) dans lequel chaque signe nous indique potentiellement un ailleurs et autre chose que lui seul, un fondement de leur prétention communicationnelle et professionnelle. Le *transmedia storytelling* en constitue un exemple tout à fait parlant.

Néanmoins, cette « ingénierie des chronotopes » (*ibid.* : 502) repose sur un « art de mettre en œuvre ces formes en un texte médiatique concret et singulier » ; ce que la notion de « figuration » (*ibid.* : 71) permet de qualifier. C'est ici que la notion de *gestion sémiotique* nous paraît être d'une grande aide. Comme nous allons le voir, cette notion nous permet de penser la manière dont le chronotope du *transmedia storytelling* se traduit concrètement en une activité de textualisation qui s'apparente souvent à une « activité de 'montage' » des signes (Jeanneret, 2011 : 174), en une « jeu de lego sémiotique » (Jeanneret, 2008 : 177). Comment celle-ci est-elle définie par Caroline Marti de Montety ?

Dans un article de *Communication et Langages* publié en 2005, intitulé « Les magazines de marques : entre 'gestion sémiotique' et cuisine du sens » (Marti de Montety, 2005 : 35-48), la notion de *gestion sémiotique* est proposée afin de rendre compte de la manière dont les

« gestionnaires de marque » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 131) pensent « la construction du sens comme une activité de sélection et d'assemblage de données catégorisées et emboîtables » (Marti de Montety, 2005 : 47).

Cette gestion sémiotique se fonde sur un certain nombre de principes parmi lesquels celui « de l'adaptation aux publics » – qui repose sur un travail de façonnage de mannequins qui peut se limiter à la prise en compte du « plus petit dénominateur commun » et à « l'usage de stéréotypes » –, le « principe de cohérence » – « la crédibilité de l'offre passe par la cohérence des constructions sémiotiques, leur harmonie, leur continuité dans le temps et l'espace » –, le « principe de préservation et de développement du capital » – « la fructification du capital sémiotique de la marque dépend d'un arbitrage entre un principe de prudence et de préservation des acquis (les ingrédients de la marque) et un principe d'audace pour étendre son territoire (les associations à des ingrédients culturels) » ou encore, un « principe d'optimisation des ressources disponibles » – les « thèmes et formes » sont utilisés « en fonction de la rentabilité supposée des opérations » et « certains ingrédients culturels » font l'objet d'investissements « suivant les cibles visées mais aussi leur disponibilité et accessibilité » (*idem*). Dans le chapitre consacré au processus de *dépublicitarisation* dans l'ouvrage *La fin de la publicité ?* (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 87-153), Caroline Marti de Montety reprend ces différents principes, ce qui permet effectivement de rattacher la gestion sémiotique au processus de dépublicitarisation, auquel elle contribue largement.

Rien qu'à la lecture de ces quatre principes (adaptation aux publics, cohérence, préservation et développement du capital et, enfin, optimisation des ressources disponibles), nous pouvons déjà voir s'esquisser la valeur de cette notion pour penser le travail d'écriture transmédiatique dont il est question dans cette deuxième section. En effet, chaque principe se retrouve, sous une forme ou une autre, dans les différentes étapes de définition de la notion de *transmedia storytelling*, telles que nous avons pu les analyser dans le chapitre précédent.

Plus fondamentalement, c'est la manière dont la gestion sémiotique réactive et transforme le « projet structural » (Marti de Montety, 2005 : 47), une « certaine approche structurale de la langue et des signes » (*ibid*. 46) qui nous intéresse. On se souvient, dans le chapitre 7, comment, dans les écrits d'Henry Jenkins et de ses continuateurs tels que Geoffrey Long (Long, 2007), l'auteur d'un récit transmédiatique avait tendance à être appréhendé selon une approche structuraliste (Lits, 2008 : 62-71). Quitte à contredire certains énoncés recteurs des *cultural* et des *media studies* (la matrice disciplinaire de Henry Jenkins), ce dernier formulait la promesse

d'un certain degré de contrôle pour les auteurs si ces derniers adoptaient cette poétique des écritures transmédiatiques. Dans la perspective de la *prétention totale* évoquée plus tôt dans ce chapitre, ce projet structural – conjugué à cette approche systémique et « écologique » du récit et de sa textualisation – constitue un être culturel particulièrement intéressant à mobiliser pour qu'il puisse être « interprété et adopté comme méthodologie » (Marti de Montety, 2005 : 47) par les gestionnaires de marque, par exemple (qui sont également les clients de Jenkins dans l'exercice de ses fonctions de consultant).

A la lumière de cette notion de gestion sémiotique – qui constitue une prétention en elle-même –, le travail d'écriture transmédiatique se présente sous un autre jour et permet de compléter une approche esthétique par une approche plus stratégique de la textualité et du processus de textualisation de ces récits. Dans cette perspective qui permet de réinscrire le *transmedia storytelling* dans son rapport aux industries médiatisées – le chapitre 7 avait davantage insisté sur le recours à cette poétique des écritures médiatiques dans les industries médiatiques –, il semble possible d'envisager « l'art de la construction de mondes (*the art of world building*) » (Jenkins, 2006a : 115-127) comme la construction d'un « capital sémiotique » (Marti de Montety, 2005 : 47 ; Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 126) à préserver, à développer et à faire « fructifier » (*idem*). De même, le principe d'optimisation des ressources disponibles permet de réinterroger la formule « chaque média fait ce qu'il fait de mieux » (Jenkins, 2003 ; Jenkins, 2006a : 98). Plus qu'un critère esthétique, le choix des médias se ferait davantage « en fonction de la rentabilité supposée des opérations » (Marti de Montety, 2005 : 47). L'articulation entre gestion sémiotique et pratique des écritures transmédiatiques permet de remettre au centre la notion d'incertitude et la gestion poétique comme manière de maîtriser ses effets indésirables.

La valeur de cette notion nous semble d'autant plus grande lorsque les auteurs de ces récits ont recours aux médias informatisés. En effet, les dispositifs de prédilection des industries médiatisantes entretiennent une relation particulière aux textes qu'ils appréhendent plus volontiers comme autant de *contenus*. On comprend, dès lors, tout le potentiel de l'alliance entre ceux qui voient dans la construction du sens une « activité de sélection et d'assemblage de données catégorisées et emboîtables » (Marti de Montety, 2005 : 47) et ceux qui voient, dans cette même activité, leur cœur de métier et le fondement de leur prétention à intervenir dans les processus de communication. Ainsi, la mobilisation et la réactivation du projet structural constituent, dans ce moment tactique des industries de la médiatisation, une manière spécifique de se positionner dans un jeu d'anticipations croisées, dans cette rencontre des prétentions tout

au long du *continuum* de la médiation patrimoniale. Dans la perspective de cette alliance, la « lecture y devient une combinatoire de données ; le texte fait système ; l'hétérogénéité des processus est 'bouclée' sur la figure du réseau » (Jeanneret, 2008 : 143).

Cette remarque nous permet d'insister ici sur le rôle central des « signes passeurs » qui, dans le cadre d'un récit transmédiatique, prennent des formes très diversifiées selon les médias mobilisés (pas uniquement informatisés). Si cette poétique des écritures médiatiques se caractérise par la « circulation des textes entre les lecteurs et des lecteurs entre les textes » (Jeanneret, 2014b : 224), les signes passeurs jouent un rôle crucial dans cette circulation. Les « signes passeurs […] ont pour fonction de désigner des ressources textuelles non manifestes, un texte qu'on nommera, au choix, 'latent', 'virtuel', 'actualisable' » (Jeanneret, 2011 : 155). Ces signes sont au centre des « nouvelles écritures » (*idem*), écritures qui se fondent non seulement sur cet *art* (*virtuose*) *des passages* mais aussi sur un « art du dévoilement et du masquage » (*ibid.* : 156) ; ce sur quoi notre remarque à propos de l'exiguïté matérielle de l'écran dans le chapitre 2, à la suite de plusieurs autres chercheurs, a voulu insister. En effet, si un récit transmédiatique se caractérise bien par une « profusion sémiotique » (*idem*) – à tel point qu'il ne pourrait pas être « contenu à l'intérieur d'un seul média (*cannot be contained within a single medium*) » (Jenkins, 2006a : 97) –, cette dernière rentre en tension avec cette « exiguité visuelle » (Jeanneret, 2011 : 156) mais aussi temporelle. Cette tension pose non seulement une question d'« économie des ressources textuelles » qui demande de « prendre au sérieux l'organisation de l'espace écrit » mais joue aussi « sur ce qui nous fait désirer ce que nous ne faisons qu'entrevoir » (*idem*). Dans un article de 2002, Serge Bouchardon insistait d'ailleurs sur la « valeur elliptique » (Bouchardon, 2002 : 67) – qu'elle soit « narrative » (*ibid.* : 68-69), « grammaticale » (*ibid.* : 69-70) ou « rhétorique » (*ibid.* : 70-74) – que revêt un lien hypertexte, signe passeur par excellence. Cet article est d'ailleurs l'occasion de produire une typologie de liens possibles : un « lien *méta-narratif* » – « accéder à un fragment paratextuel (texte théorique, mode d'emploi, visualisation de la structure ou du parcours…) » –, un « lien *narratif* » – « lien pointant vers un autre fragment narratif » –, un « lien *péri-narratif* » – « lien conduisant vers une explication ou un commentaire du narrateur » –, un « lien *intra-narratif* » – « lien emmenant vers un autre récit enchâssé dans le récit premier » – ou encore, un « lien extra-narratif » – « lien donnant accès à un 'hors récit' » (*ibid.* : 76-77). Nous verrons comment cette typologie de liens peut nous aider dans l'analyse du dispositif transmédiatique *Le défi des bâtisseurs*.

Cette articulation entre art des passages et art du dévoilement et du masquage donne ainsi aux signes passeurs une importance cruciale dans tous les écrits d'écran et de réseau et plus encore, nous semble-t-il, dans un dispositif transmédiatique. Comme nous l'avons précisé, ce dispositif peut ne pas reposer entièrement sur les médias informatisés (dont le support de prédilection est, bien sûr, l'écran) et recourir à bien d'autres supports matériels. Dès lors, c'est bien du statut sémiotique de ces signes passeurs qu'il s'agit de discuter.

Dans le chapitre 6, nous nous sommes penché sur la distribution spatiale et sur la fonction de captation de nombreux signes qui jalonnaient l'espace intérieur du Dallas Museum of Art. Destinés à inciter les visiteurs à renseigner leurs pratiques tout au long de leur visite, ces signes pouvaient prendre, par exemple, la forme de codes à trois lettres imprimés sur de petits morceaux de feuilles volantes ou collés à même les murs du musée.

Figure 77. A gauche : « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 14ème seconde. A droite : « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 15ème seconde.

Figure 78. « Badges, points et récompenses », Dallas Museum of Art, mars 2013, 11ème seconde.

Même s'ils sont imprimés sur un support en papier (ou tout autre matière dans laquelle pourrait être fait ce petit cartel), ces signes peuvent être appréhendés comme des signes passeurs qui suggèrent « le contenu d'un texte absent » (Jeanneret, 2011 : 156). Ici, il s'agit du texte présent sur n'importe quel écran (celui d'une tablette disposée dans le musée, celui d'un

smartphone, celui d'un ordinateur personnel, etc.) qui confirme que ce code a été renseigné. Ainsi, derrière chaque code présent dans l'espace du DMA, se trouve une récompense en puissance, récompense qui se manifeste par un texte et fait l'objet d'un travail de textualisation scrupuleux de la part des équipes qui en sont chargées. Si les signes passeurs ont été étudiés en détails dans le cadre d'une sémiotique des écrits d'écran et de réseau (Jeanneret et Souchier, 1999 : 100), ces derniers comportent une réelle valeur heuristique (mais aussi opératoire) lorsqu'il s'agit d'analyser toute une catégorie de signes qui ne se manifestent pas sur un écran mais auxquels on peut rattacher des caractéristiques semblables à celles qui se manifestent sur ce type bien particulier de support matériel du texte.

Dans le cadre des récits transmédiatiques, la valeur heuristique de ces signes passeurs se confirme et permet de proposer une catégorie qui regroupe un ensemble de termes que l'on retrouve régulièrement dans plusieurs textes relatifs à cette poétique des écritures : « signaux de migration (*migratory cues*) » (Dena, 2009 : 306 ; Long, 2007 : 59), « crochets intermédiaux (*intermedial hooks*) » (Long, 2007 : 42), « terriers de lapins (*rabbit holes*) » (Jenkins, 2006a : 128 ; Hoguet, 2015 : 265-266) – en référence à Alice aux pays des merveilles, un *leitmotiv* dans les discours à propos du *transmedia storytelling* – et autres « ponts » (Soares de Oliveira Neto, Roussel et Filgueiras, 2009). Il nous semble que, chacune à leur manière, ces notions cherchent à définir cet art des passages, du dévoilement et du masquage.

Le jeu sémiotique créé à travers le recours à ces signes nous permet de revenir brièvement aux régimes attentionnels valorisés par les concepteurs de récits transmédiatiques. Comme nous l'avons vu, les récits transmédiatiques exigent un certain type d'attention de la part des membres du public auxquels ils sont destinés. Afin de pleinement profiter d'un tel récit, ces derniers doivent être attentifs à chaque signe et les appréhender comme autant d'indices d'un texte absent mais susceptible d'apporter des informations complémentaires pour la compréhension de la diégèse ou de l'intrigue, etc. Néanmoins, Henry Jenkins lui-même précise que « nous n'en savons encore que très peu à propos de la quantité d'informations explicites dont ont besoin les membres du public pour savoir que ces autres éléments existent ou où aller les chercher » (*idem*). En retour, le fait que les membres du public repèrent ces signes passeurs au sein de tel ou tel texte (ou espace) permet à celles et ceux qui s'intéressent aux pratiques des spectateurs, joueurs, auditeurs, lecteurs, visiteurs, etc. de donner à ces gestes un statut de traces d'usages du texte et de l'exercice de prédilections sémiotiques particulières. Ce sont ensuite ces *traces*, ces inscriptions (informatiques ou informatisées après coup), qui font l'objet d'un travail complexe de textualisation, travail qui va ensuite pouvoir soutenir un éventail de postures qui

vont de la critique virulente (les membres du public ne repèrent pas ces signes passeurs ce qui rend inutile un dispositif transmédiatique) à l'« évangélisation » (les membres du public sont désormais prêts à se voir proposer des textes exigeants et complexes, qui nécessitent d'aller chercher plus loin que le texte central).

*

Avec ces nouveaux éléments à l'esprit (qui viennent enrichir le cadre conceptuel construit progressivement jusqu'ici), intéressons-nous désormais au dispositif transmédiatique *Le Défi des bâtisseurs*. Ce dernier sera ainsi l'occasion de confronter ce cadre, de le mettre à l'épreuve du terrain.

8.2.2. Le Défi des bâtisseurs

Nous avons découvert ce projet à l'occasion de la première édition de l'appels à projets du Ministère de la Culture et de la Communication « Services numériques culturels innovants 2012 ». Porté par Seppia (une société de production et de prestations audiovisuelles établie à Strasbourg), il était l'un des trois projets à qualifier explicitement sa démarche de *transmédia*, aux côtés du *Complot à la Corderie* (produit par la Corderie royale de Rochefort autour du personnage de bande dessinée *L'Epervier*) et des *Mystères de Rennes* (produit par la ville de Rennes). Pour ces trois projets, il s'agissait de faire découvrir un patrimoine par une mise en intrigue, une mise en fiction des textes de médiation, mais aussi par leur fragmentation et distribution méthodique sur plusieurs supports matériels (informatisés ou non). Le *Défi des bâtisseurs*, un « polyptique » (Leleu-Merviel, 1996 : 209), reposait sur un « docufiction » éponyme, un web documentaire et une application mobile sur *smartphone*.

La raison pour laquelle nous l'avons retenu pour illustrer cette rencontre entre *transmedia storytelling* et médiation patrimoniale est qu'il parvient particulièrement bien à cristalliser un ensemble d'enjeux que nous avons identifiés et analysés jusqu'ici et qui n'apparaissent pas de manière aussi claire dans d'autres projets qui auraient pu être mobilisés.

8.2.2.1. Présentation du projet

Le Défi des bâtisseurs est une « expérience transmédia », « une aventure transmédia » (page des crédits sur le site web d'Arte) coproduite par Seppia, Indi Film, ZDF et Arte, en partenariat avec Orange et le CFRT (Comité français de radio-télévision). Le « designer d'expérience » Julien Aubert, de l'agence *Bigger than Fiction*, en assure la création, la

conception et la coordination (*idem*). Dans plusieurs articles du *blog* qui accompagnent le dispositif (hébergé dans la section du site web d'Arte réservé à ces derniers), Julien Aubert est également présenté comme « story architect » (Gasnier, 2012b ; Gasnier, 2012d ; Gasnier, 2012e ; Gasnier, 2012f). L'intitulé même de ce métier est l'occasion ici de rappeler que les premières définitions du *transmedia storytelling* données par Henry Jenkins entre 2003 (Jenkins, 2003) et 2006 (Jenkins, 2006a) reposaient précisément sur une réflexion à propos de l'économie organisationnelle des écritures à adopter pour de tels récits et mettaient en avant un auteur ou une unité créative capables de « maintenir le contrôle » (*ibid.* : 108). A partir de cette première définition, la relation entretenue avec la notion de contrôle reste, nous l'avons vu dans le chapitre précédent, toujours ambigüe. Ainsi, le rôle d'un *story architect* est de s'assurer de la « continuité » et la « cohérence » (Jenkins, 2009e) du récit au fur et à mesure que ce dernier se déploie sur les supports matériels retenus. Nous avons noté la proximité entre ce métier de *story architect* et celui de *show runner* dans l'industrie télévisuelle. Précisons aussi que l'agence *Bigger than Fiction* fait partie, tout comme Mazedia, de cette fourmilière de « petits producteurs [qui] sont loin d'occuper une position marginale [et] disposent d'un savoir-faire artistique très avancé » (Hennion, 1982 cité dans Miège, 2000 : 24). Nous avons vu que ce sont ces entreprises, situées à la croisée des industries de la médiatisation, qui ont la capacité (voire l'obligation) de « répondre aux incessantes variations de la demande sociale » et de « mettre à jour l'offre de produits » (*idem*), toutes deux sources d'incertitudes.

L'« expérience transmédia » imaginée par Julien Aubert consiste à accompagner la diffusion d'un docufiction réalisé par Marc Jampolsky, même si celui-ci « n'est pas un préalable obligatoire à cette expérience » (Gasnier, 2012d). On retrouve ici un des éléments clés de la définition du *transmedia storytelling* par Henry Jenkins : « Chaque entrée de la franchise (*franchise entry*) doit être suffisamment indépendante (*self-contained*) pour permettre une consommation autonome (*autonomous consumption*). C'est-à-dire que vous n'avez pas besoin d'avoir vu le film pour apprécier le jeu et vice-versa » (Jenkins, 2003). Ici, nous n'avez pas besoin d'avoir vu le docufiction pour apprécier le web documentaire et vice-versa.

Le docufiction reste néanmoins l'objet central du dispositif, son « fer de lance » (Gasnier, 2012a), celui autour duquel toute l'*aventure transmédia* est échafaudée. Il s'agit d'un film d'une heure et demie, qui se focalise sur « une période historique bien précise de la construction [de la cathédrale de Strasbourg], du XIII^{e} au XV^{e} siècle » (Gasnier, 2012c) et, au cœur de cette dernière, « essentiellement [sur] l'histoire de la façade » (*idem*). Tout au long de ce docufiction, le spectateur découvre le deuxième édifice religieux le plus visité en France après Notre-Dame

de Paris autant à travers les yeux des experts français et allemands du monument mais aussi des cinq grands maîtres d'œuvre qui se sont succédés sur le chantier de la cathédrale entre 1284 (Erwin de Steinbach, qui reste à Strasbourg jusqu'en 1318) et 1449 (Jean Hültz, originaire de Cologne, qui dirigeait le chantier de la cathédrale depuis 1419).

Figure 79. A gauche : Erwin de Steinbach, joué par Xavier Boulanger (*Le Défi des bâtisseurs*, 2012, 7 minutes et 59 secondes). A droite, Jean Hültz, joué par Philippe Ohrel (*Le Défi des bâtisseurs*, 2012, 1 heure, 21 minutes et 50 secondes).

Avant de continuer, un mot sur le format « docufiction ». Dans un article pour la revue *Vingtième siècle*, François Garçon voit dans « la diffusion, à la télévision française, du docufiction anthropologico-historique *L'Odyssée de l'espèce* » (Garçon, 2005 : 99) un tournant dans le rapport entre « documentaire historique » et « fiction historique » (*ibid.* : 95). Si le premier « se retranche […] derrière la 'neutralité' d'images empruntées à des centres d'archives, elles-mêmes validées par la légitimité du spécialiste », la seconde « se revendique œuvre de pure création » (*idem*). François Garçon voit dans le « gigantesque documentaire historique » *The Civil War*, « signé Ken Burns » – la formule insiste sur le rôle de l'auteur qui signe son œuvre – et diffusé sur la chaîne PBS en 1990 (suivi par quarante millions d'Américains), l'invention d'un « produit nouveau, qui se démarque de la fiction historique », le « docufiction » (*ibid.* : 98).

Son style est fondé « sur la 'fictionnalisation' de l'histoire […] qui conjugue, entre autres, la dramatisation à outrance, le recours à des adaptateurs, à des dialoguistes, le tout servi par des comédiens livrant un texte pré-écrit, environnés par des figurants costumés » (*idem*). Et de rajouter : « Pour survivre, le documentariste s'est donc fait seconder par un conteur servi par des comédiens préalablement sélectionnés et costumés » (*idem*). On retrouve ici le schème de la survie, source de profondes inquiétudes comme nous l'avons vu dans le chapitre 3.

A partir du tournant des années 1990, « deux principaux courants de la 'production historique' […] marchent en parallèle : fiction à vocation édifiante servie par des comédiens

professionnels dans le monde anglo-saxon, assemblages d'archives entrecoupés d'entretiens en France » (*ibid.* : 99). Il faut ainsi attendre une petite dizaine d'années et la diffusion, en 2003, de l'*Odyssée de l'espèce*, pour que le format « docufiction » ait raison des « résistances françaises » (*idem*). Sa diffusion marque, en France, « le départ d'un vaste déplacement grégaire » (*ibid.* : 100) et la proclamation, par « tous les grands diffuseurs hertziens » de « leur ralliement au docufiction historique » (*idem*).

Cet engouement, à partir du début des années 2000, pour le format hybride « docufiction historique » laisse davantage de place à la « subjectivité » et à la « réflexion du réalisateur » (*ibid.* : 101). Si le documentaire historique était marqué par « l'effacement de l'auteur » (*ibid.* : 95), ce dernier retrouve une place centrale dans le docufiction historique, quitte à ce qu'il s'émancipe « des servitudes de l'archive » (*ibid.* : 103). Ce nouveau statut se confirme dans le cas du *Défi des bâtisseurs*, avec la place accordée au travail de Marc Jampolsky qui fait partie d'un des quatre experts que l'internaute peut rencontrer dans le cadre du webdocumentaire. Nous y reviendrons.

L'analyse virulente de François Garçon à l'égard du *docufiction historique* est très proche de celle que l'on a trouvée chez Noémie Drouguet, publiée la même année dans *Culture & Musées*, à propos des « expositions-spectacles » (Drouguet, 2005 : 65-90). On distingue un certain nombre de points communs entre les deux analyses. Tout d'abord, un engouement généralisé et un soutien institutionnel après un succès significatif : celui de l'exposition *Tout Hergé* en 1991 (*ibid.* : 66) ; celui du docufiction *L'Odyssée de l'espèce* en 2003 (Garçon, 2005 : 99). Ensuite, l'importance, pour les deux auteurs, de la « question de déontologie » (Drouguet, 2005 : 77) : « on ne peut pas tricher avec le visiteur » (*ibid.* : 78), dit Noémie Drouguet, lorsqu'elle insiste sur le fait que le recours systématique à des décors et des reconstitutions immersifs brouille considérablement la distinction entre réalité et fiction et complique l'attribution d'un statut clair aux objets exposés. En France, nous dit François Garçon, « la frontière séparant la fiction du documentaire à vocation savante a toujours été franche » (Garçon, 2005 : 95) ; ce qui lui fait dire : « De tromperie sur la marchandise, aucune » (*ibid.* : 96). On retrouve ici un sens aigu du respect d'un certain « contrat communicationnel » (Davallon, 1999 : 31) qu'il s'agit de respecter scrupuleusement, jusqu'à en faire une question non seulement déontologique mais éthique dans le travail d'écriture. Enfin, d'après ces auteurs, ces expositions-spectacles et ces docufictions historiques ne poseraient « aucune question » (Drouguet, 2005 : 78). En effet, François Garçon insiste sur ce point : « Un autre ingrédient est indispensable, nocif quant à lui : l'œcuménisme. Il consiste à tenir un discours avant tout

rassembleur » (Garçon, 2005 : 105). Et d'ajouter : « Pour atteindre l'audience large que leurs commanditaires ont assignée à ces docufictions, ces films ne doivent en aucune manière diviser le public par des propos iconoclastes ou partisans » (*ibid.* : 106).

Ces quelques remarques relatives au docufiction historique permettent ainsi de poursuivre et de compléter la réflexion menée dans la première section du chapitre à propos de la « mise en fiction » de la médiation patrimoniale. Plus largement, ces analyses et critiques posent la question de ce qui vaut la peine d'être élaboré et proposé à travers un investissement dans le geste poétique et institutionnel.

Le docufiction présente également une dimension spectaculaire, par le fait qu'il ait été entièrement filmé en 3D ; un argument qui revient très régulièrement et qui a donné lieu à la production d'un « making of », qui constitue un élément à part entière du dispositif transmédia. Le lendemain de la diffusion du *Défi des bâtisseurs* sur Arte (le 14 septembre 2012), ce *making of* est lui-même diffusé afin de valoriser le travail des équipes. On retrouve, dans la diffusion de ce *making of*, un « choix expressif très illustratif de la mode du 'tout médiatique' et du régime discursif de la coulisse » (Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014 : 103), très fréquent dans les « opérations de marque » (*ibid.* : 134). Si un *making of* a bien une « dimension documentaire » (*idem*), il témoigne aussi, chez les concepteurs de dispositifs transmédiatiques, d'une certaine « fascination pour la médiatisation » (*ibid.* : 135),

Figure 80. Extrait du *making-of* du *Défi des bâtisseurs* consacré au tournage en 3D

De façon plus générale, cette fascination pour la médiatisation des coulisses se retrouve à travers la publication hebdomadaire d'articles de blog par Edouard Gasnier, *community*

manager et collègue de Julien Aubert au sein de l'agence *Bigger than Fiction*. Entre le 30 septembre et le 30 décembre 2012, Edouard Gasnier publie des articles hebdomadaires à propos du projet. Après le 30 décembre, les publications sont plus clairsemées : le 31 janvier 2013, pour l'annonce des gagnants du jeu-concours (Gasnier, 2013a) ; le 10 mai 2013, pour l'annonce d'un « triptyque événementiel » le lendemain – « La Nuit des cathédrales », le lancement de la « nouvelle version de l'application mobile » et « la diffusion du film sur France 3 Arte » (Gasnier, 2013b) – ; le 26 juillet 2013, pour relancer l'intérêt à propos de l'application mobile lors de la saison touristique (Gasnier, 2013c) et, enfin, dernière publication, le 21 août 2013, pour annoncer la « projection en plein air du film 'Le Défi des bâtisseurs' », sur la place de la cathédrale (Gasnier, 2013d).

Pendant les trois premiers mois de déploiement progressif du dispositif transmédiatique, Edouard Gasnier interviewe les différentes personnes impliquées dans ce dispositif – que ce soit le docufiction, le web documentaire ou l'application mobile – afin de leur demander quel est leur rôle et la manière dont ils procèdent. Outre Julien Aubert, *story architect* (Gasnier, 2012b ; Gasnier, 2012e ; Gasnier, 2013c), et Marc Jampolsky, réalisateur du docufiction (Gasnier, 2012c), on découvre le rôle de Cédric Bonin, producteur à Seppia (Gasnier, 2012b ; Gasnier, 2012c), de Tawan Arun, graphiste à *Bigger than Fiction* (Gasnier, 2013c) ou encore de Maxime Ruel, game designer à *Bigger than Fiction* (Gasnier, 2012e). Il nous semble pertinent de relever la manière dont le dispositif transmédiatique fait lui-même l'objet d'un discours de la part de l'équipe de *Bigger than Fiction* (Gasnier, 2012a ; Gasnier, 2013b), entre inscription du projet dans un « large métatexte légitimant » (Labelle, 2001 : 71) à propos de cet être culturel et affirmation d'une prétention professionnelle et d'une posture à l'égard du caractère impérieux de la réquisition à (s')investir dans la conception et la production de tels dispositifs (Gasnier, 2013b).

Ainsi, le blog hébergé par Arte et animé par Edouard Gasnier de *Bigger than Fiction* – dont on peut découvrir plus en détails la démarche, au nom révélateur, de « design d'audience » dans le *Guide de la création interactive et transmédia* de Benjamin Hoguet (Hoguet, 2015 : 390-394) – est le lieu où sont présentés progressivement les différents supports du dispositif, les différents professionnels investis dans son déploiement et les différentes modalités d'implication avec « le monde représenté » (Davallon, 1999 : 37), celui de Strasbourg (et, plus largement, de l'espace rhénan) entre les XIII^{e} et XV^{e} siècles dans le docufiction et l'application mobile lors de la visite de la cathédrale du musée de la Fondation de l'Œuvre Notre Dame. Le monde représenté dans le web documentaire, cependant, n'est pas celui de l'Alsace médiévale.

Il s'agit de l'Alsace contemporaine. Ainsi, l'objectif de ce web documentaire est de réduire la distance entre « monde représenté » et le « monde quotidien d'où vient le visiteur » (*ibid.* : 142) afin d'inciter ce dernier à s'impliquer dans le web documentaire.

Si le web documentaire s'inscrit résolument dans le Strasbourg contemporain, il cherche néanmoins à construire une passerelle entre le récit du docufiction à propos des grands maîtres d'œuvre de la cathédrale et le récit du web documentaire à propos d'un projet (fictif) de construction d'une seconde flèche de la cathédrale. En tant que membre du public de ce web documentaire, le défi qui était celui des maîtres d'œuvre entre le XIII^{e} et le XV^{e} siècle devient le nôtre dès lors qu'on est invité à se « glisser dans la peau » (Gasnier, 2012d) d'un jeune architecte qui vient juste d'être embauché dans une agence (fictive) pour réaliser la deuxième flèche de la cathédrale, suite à un concours (tout aussi fictif) lancé par un mécène chinois, Xiao Fu (Gasnier, 2012j). Nous y reviendrons.

Le web documentaire s'articule ainsi entre deux grandes sections : le web documentaire à proprement parler (rencontrer des experts, explorer les nombreux textes à disposition, consulter les ressources documentaires, etc.) et le module de jeu intitulé « Tower Builder ».

Figure 81. Capture d'écran du web documentaire pour la section correspond aux questions posées à l'architecte Stéphane Potier, présent dans le film *Le Défi des bâtisseurs*

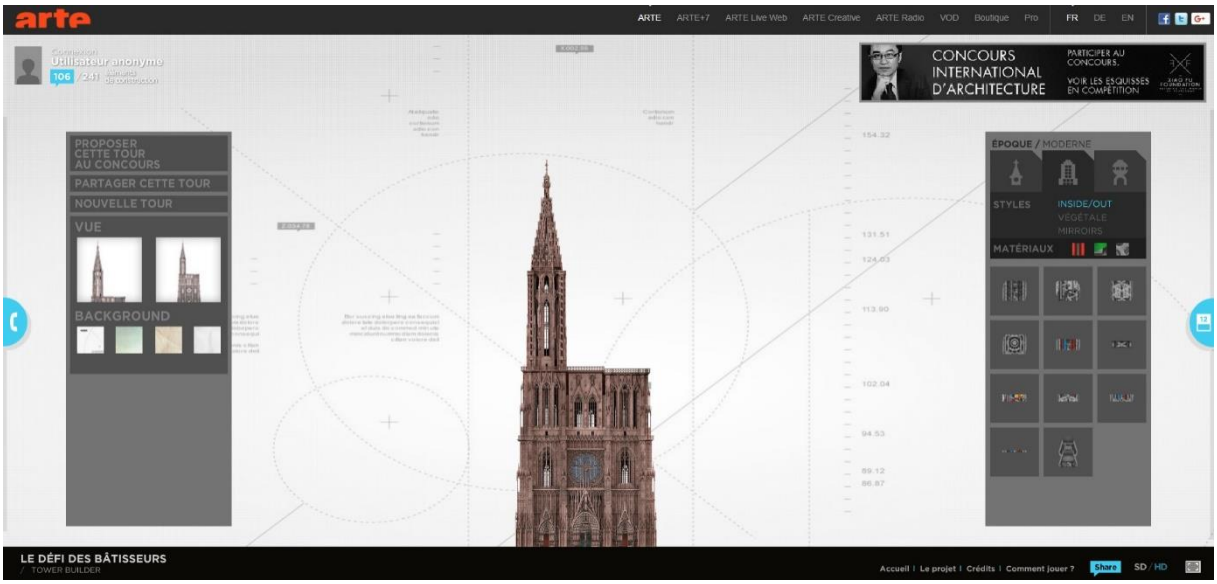


Figure 82. Capture d'écran du jeu « Tower Builder »

Le lien entre ces deux sections s'opère grâce à l'intervention de nos deux assistants, Mathilde et Maurizio. Mathilde est chargée de produire de nouvelles pièces pour le module de jeu à partir des informations collectées lors des rendez-vous organisés par Maurizio avec plusieurs experts de la cathédrale de Strasbourg : Stéphane Potier (architecte), Cécile Dupeux (conservatrice à la Fondation de l'Œuvre Notre-Dame), Marc Jampolsky (réalisateur) et Anne-Christine Brehm (historienne de l'architecture à l'Institut technologique de Karlsruhe).

Figure 83. A gauche, Stéphane Potier. A droite, Cécile Dupeux.

Figure 84. A gauche, Marc Jampolsky. A droite, Anne-Christine Brehm.

Ainsi, dès qu'une personne est rencontrée ou qu'une question est explorée parmi les cinq ou six proposées, des pièces se débloquent dans le jeu *Tower Builder*, qui viennent augmenter le nombre de combinaisons possibles. En tout, il existe 241 éléments de construction à collecter et chacun correspond à des informations consultées.

Ce mécanisme de *gamification* (récompenser des actions par le gain d'éléments de construction) permet ainsi de comprendre quels sont les régimes de pratiques valorisés par les concepteurs du dispositif. Clairement, il s'agit d'une « enquête » (Gasnier, 2012b) où la « curiosité » (Gasnier, 2012h ; Gasnier, 2012m) tient un rôle crucial. Nous reviendrons sur le recours à la vue subjective dans les pages suivantes, afin de comprendre comment cela peut inciter les visiteurs à adopter une posture particulière, notamment quand ils se rendent eux-mêmes dans la cathédrale ou dans le musée de la Fondation de l'Œuvre Notre-Dame avec leur *smartphone* en main pour poursuivre cette enquête.

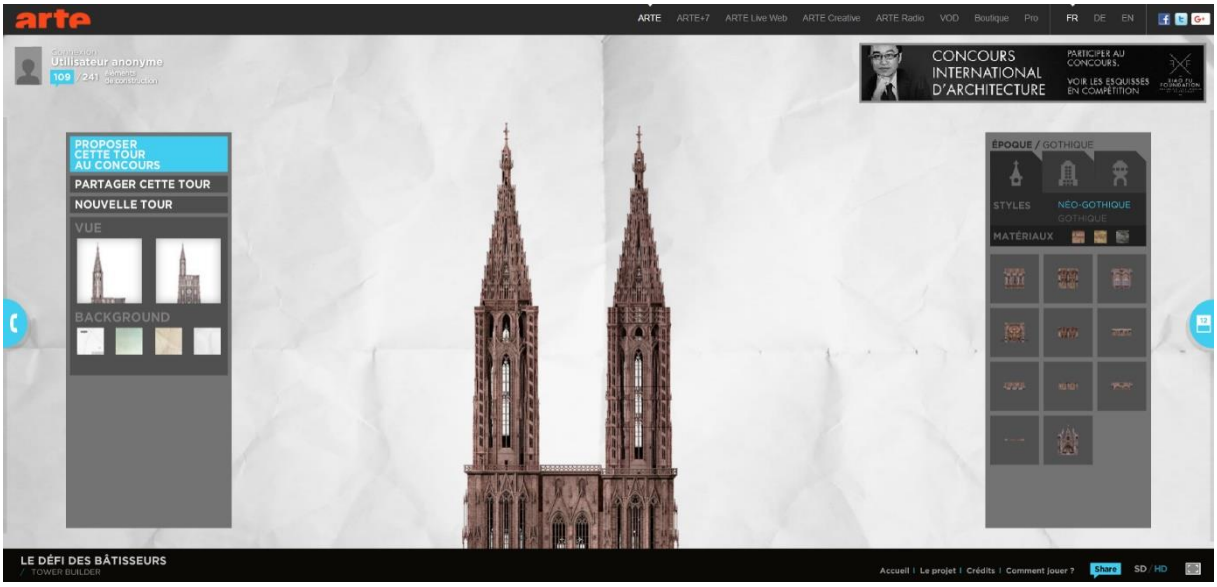


Figure 85. Capture d'écran du jeu « Tower Builder » avec la possibilité de soumettre une tour au concours international d'architecture

Sur l'écran ci-dessus, nous voyons un exemple de tour complétée grâce à un ensemble de pièces disponibles. Il est dès lors possible de soumettre cette proposition de tour au concours international d'architecture (fictif), organisé par la Fondation Xiao Fu (toute aussi fictive).

À tout moment, une bannière relative à ce concours est présente sur l'écran du jeu *Tower Builder* et permet de nous rendre sur la page dédiée à ce concours, où il est possible de découvrir toutes les autres tours proposées.

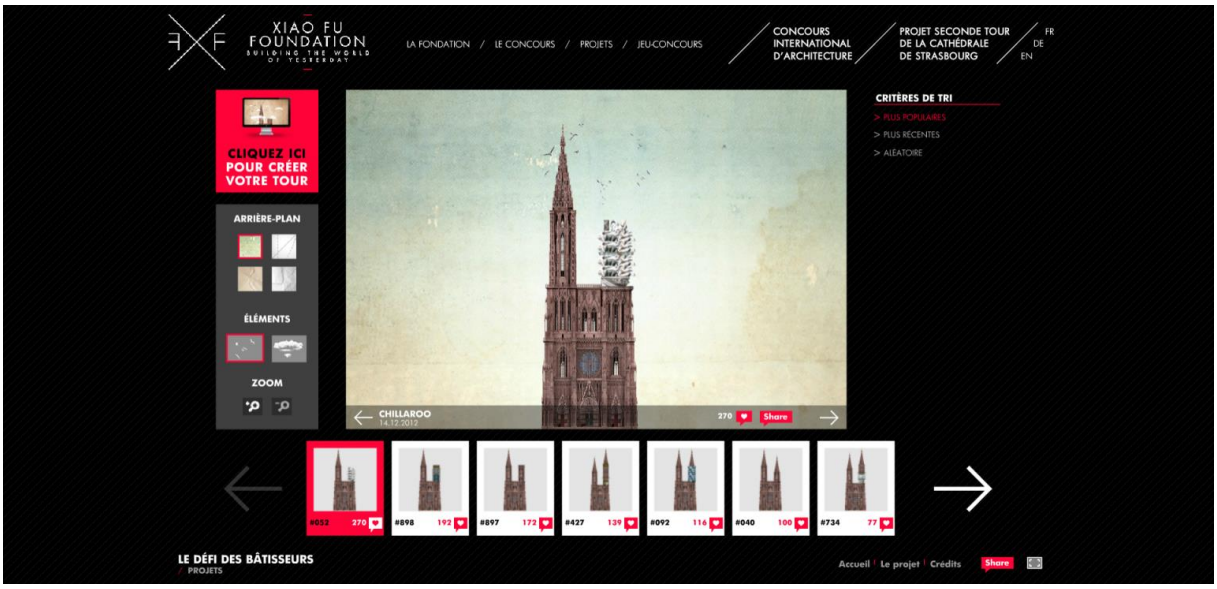


Figure 86. Capture d'écran du site web dédié au concours international d'architecture organisé par la Fondation Xiao Fu (fondation fictive)

Une fois que les différentes tours sont soumises au vote du jury – jury qui a rendu son verdict le 31 janvier 2013 (Gasnier, 2013a) –, elles sont visibles sur ce site web dédié. Elles le sont également via l'application mobile qui, grâce à un module de réalité augmentée, permet de superposer ces vues des différentes secondes tours sur le monument lorsqu'on se trouve devant lui.

Figure 87. Capture d'écran d'une vidéo promotionnelle réalisée par Seppia, mise en ligne le 16 mai 2013 sur Vimeo

Ce premier jeu de renvois depuis le site web vers l'application mobile permet de passer au point suivant, qui va consister à analyser plus précisément cet art des passages et celui du dévoilement et du masquage.

8.2.2.2. Passages intermédiatiques et récit transmédiatique

Le 11 décembre 2012 (soit quatre jours avant la diffusion du docufiction sur Arte), celles et ceux qui regardaient cette chaîne de télévision ont pu découvrir une interview de « Thomas Fayart, architecte à la tête d'un cabinet strasbourgeois » par « la journaliste Annette Gerlach » (Gasnier, 2012j).

Figure 88. A gauche, Annette Gerlach, journaliste à Arte. A droite, Thomas Fayart, acteur jouant le rôle d'un architecte à la tête d'un cabinet strasbourgeois

Annette Gerlach est une des journalistes les plus connues de la chaîne franco-allemande Arte. La contribution de cette journaliste au dispositif transmédiatique du *Défi des bâtisseurs* par l'entremise de cette fausse interview vient, dès lors, considérablement brouiller la frontière entre réalité et fiction ; frontière avec laquelle aiment jouer beaucoup d'auteurs de ce genre de récits.

Lors de ce *spot* d'une quarantaine de secondes, plusieurs « motifs récurrents (*recurring motifs*) » (Jenkins, 2006a : 115) – ces signes qui doivent permettre aux membres du public de « reconnaître d'un seul coup d'œil (*at a glance*) que les œuvres appartiennent au même univers fictionnel (*fictional realm*) » (*ibid.* : 116 ; il souligne) – sont présents.

Tout d'abord, il s'agit du personnage de Thomas Fayart, qu'on retrouve ensuite dans le web documentaire. L'exemple de l'exposition *André Le Nôtre en perspectives (1613-2013)* au château de Versailles avait été l'occasion d'insister sur le rôle de la circulation de personnes ou de personnages d'un média à l'autre (nous avions cité, par exemple, Alain Baraton) dans ce genre de dispositifs, pour renforcer ce maillage intermédiatique. Dans le même *spot*, on voit également que Thomas Fayart est accompagné de notre futur assistant Maurizio, qui effectue

un ensemble de manipulations sur une table tactile, donnant ainsi une place centrale aux « fantasmagories de l'écran » (Julia Bonaccorsi cité dans Jeanneret, 2014a : 226), « ces images circulantes [capables] de produire une figuration et une implication de nos pratiques » (*idem*).

Figure 89. A gauche, Maurizio (acteur), Thomas Fayart (acteur) et Annette Gerlach (journaliste culture à Arte). A droite, Xiao Fu, le mécène à l'origine du projet de bâtir une seconde flèche pour la cathédrale de Strasbourg

Comme on peut le voir ci-dessus, on retrouve les différents signes qui figurent sur l'écran du module de jeu *Tower Builder*, dans le web documentaire, et sur les écrans du site web dédié au concours, toujours hébergé par Arte. Pour celles et ceux qui se sont déjà rendus sur le site du web documentaire, ces trois personnages fictifs (Thomas Fayart, Maurizio et Xiao Fu) sont connus et identifiés. Pour les autres, il s'agit de personnages potentiellement intrigants, qui peuvent inciter à en savoir plus à leur propos.

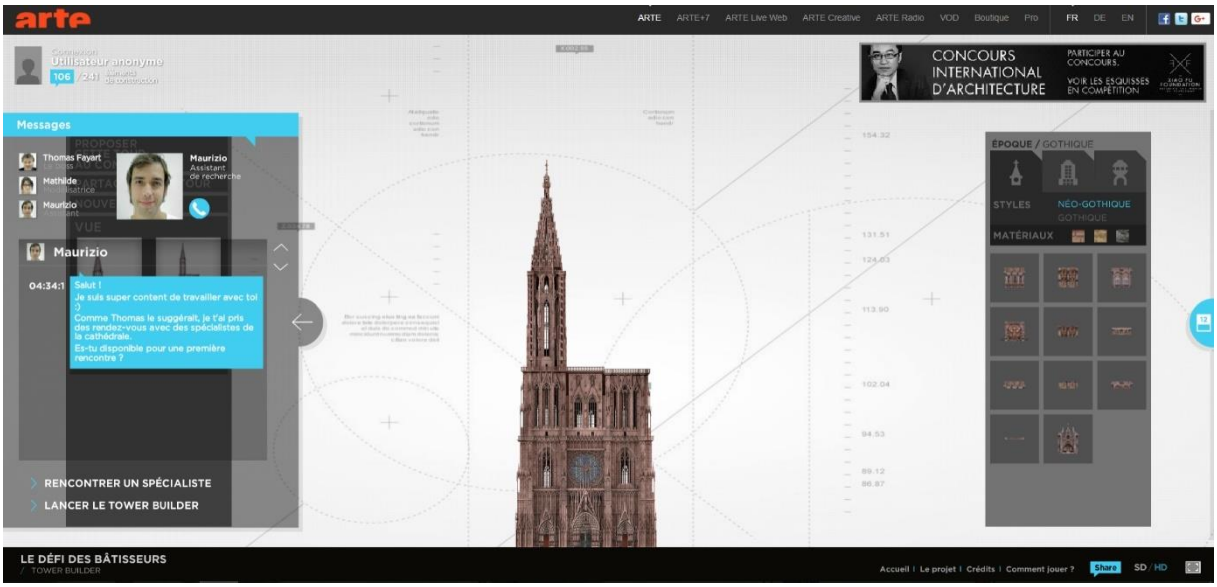


Figure 90. En haut à droite de l'écran, le bandeau-signe passeur relatif au concours international d'architecture organisé par la Fondation fictive Xiao Fu

La curiosité que peut susciter un tel spot est encouragée par les dialogues entre Annette Gerlach et Thomas Fayart. L'interview commence ainsi : « Monsieur Fayart, vous avez un projet pharaonique : construire la deuxième flèche de la cathédrale de Strasbourg. D'où vous est venue cette idée ? ». Ce à quoi Thomas Fayart répond : « Non, écoutez, je suis juste chef de projet. L'idée vient d'un mécène, Xiao Fu, de la Fondation Xiao Fu ». S'exprime alors, projeté sur la paroi en verre du studio, le mécène en question : « Je laisserai mon empreinte sur la terre comme les bâtisseurs de jadis ». Intriguée, Annette Gerlach reprend l'interview : « A quoi ressemblera cette seconde flèche ? Vous avez des plans, des modèles ? ». C'est alors que Thomas Fayart prononce ce que les praticiens du *transmedia storytelling* (à la suite de ceux des industries médiatisées) nomment un « appel à l'action (*call to action*) » (Dena, 2009 : 311) : « Oui, on a un projet, c'est vrai, mais rien de concluant… J'en profite d'ailleurs pour lancer un appel ». Annette Gerlach rebondit sur cet énoncé, incitant son interlocuteur à aller plus loin : « Et cet appel s'adresse à qui ? Un architecte ? Un historien de l'art ? ». Thomas Fayart reprend : « Pas nécessairement. Ce qu'on cherche surtout, c'est peut-être la bonne personne avec la bonne idée. D'ailleurs, cette personne, ça pourrait être vous, Annette ». Ce à quoi elle répond : « Et sur quel site peut-on postuler ? ». Thomas Fayart : « arte.tv ».

Cette série d'énoncés préparent, en trois étapes, la présentation d'un signe passeur qui est d'abord prononcé par Thomas Fayart – « arte.tv » – avant d'être textualisé à l'écran et repris par une voix *over* d'un narrateur : « Le Défi des bâtisseurs, tout le monde peut le relever. Connectez-vous sur le site d'Arte ».

Figure 91. A gauche, Thomas Fayart dit : « D'ailleurs, cette personne, ça pourrait être vous, Annette ». A droite, il prononce : « arte.tv »

L'écran final qui accompagne le commentaire de la voix *over* correspond à une version animée de l'affiche du projet *Le Défi des bâtisseurs*, que l'on retrouve autant sur les documents de communication que sur le web documentaire ou l'application mobile. Ce visuel apparaît partout, sauf dans le docufiction.

Figure 92. Ecran final du spot TV sur Arte

Sur l'écran ci-dessus, on retrouve tous les signes qui permettent aux membres du public de rattacher ce spot au dispositif transmédiatique : le logo d'Arte, le titre du programme, la bannière relatif au concours international d'architecture de la Fondation Xiao Fu, la vue éclatée de la modélisation 3D de la cathédrale et, enfin, le signe passeur « arte.tv », qui mène vers le site internet de la chaîne.

Ce *spot* peut constituer une réponse intéressante à la question que se pose Henry Jenkins en 2009 (Jenkins, 2009f) lorsqu'il se demande « ce qui motivera les consommateurs à aller chercher ces autres bouts d'information (*bits of information*) à propos de cette histoire en train de se dérouler (*unfolding story*) » (*idem*). Et d'ajouter : « nous n'en savons encore que très peu à propos de la quantité d'informations explicites dont ont besoin les membres du public pour savoir que ces autres éléments existent ou où aller les chercher » (*idem*). En moins d'une minute, cette fausse interview (même s'il joue avec le dispositif d'énonciation qu'est l'interview télévisée) donne un certain nombre d'informations explicites (le dévoilement) tout en entretenant le mystère (le masquage) pour encourager les membres du public à se rendre sur le site web d'Arte (le passage).

Grâce au site web *Wayback Machine*, nous avons pu voir à quoi ressemblait la page d'accueil du site web d'Arte autour du 15 décembre 2012. Il existe bien un bandeau qui indique l'existence de cette « aventure transmédia », comme on le voit clairement ci-dessous. On y retrouve les trois volets de ce projet – « le film », « le webdoc » et « l'appli mobile » – et les principales informations les concernant.

Figure 93. Bandeau consacré au projet *Le défi des bâtisseurs* sur le site web d'Arte (arte.tv)

Si l'internaute sélectionne l'un des supports du dispositif (film, webdoc, appli mobile), il arrive respectivement sur les écrans suivants.

Figure 94. Ecran d'accueil du film *Le Défi des bâtisseurs* sur le site web « cathedrale.arte.tv »

Sur cet écran, un signe passeur amène vers une page consacrée au « making-of » du film. En décembre 2012, cette page comptait, à droite de l'écran, une rubrique supplémentaire. Elle s'intitulait : « A la télévision et au cinéma ». Lorsqu'on la sélectionnait, une fenêtre s'ouvrait avec les jours et horaires de diffusion du film à la télévision – le 15 décembre 2012 à 20h45 sur Arte puis deux rediffusions le dimanche 16 décembre à 14h40 et le mercredi 26 décembre à 15h15 – et au cinéma – cinq cinémas alsaciens diffusaient le film dont quatre avant-premières, entre le 6 et 10 décembre 2012 (Gasnier, 2012i).

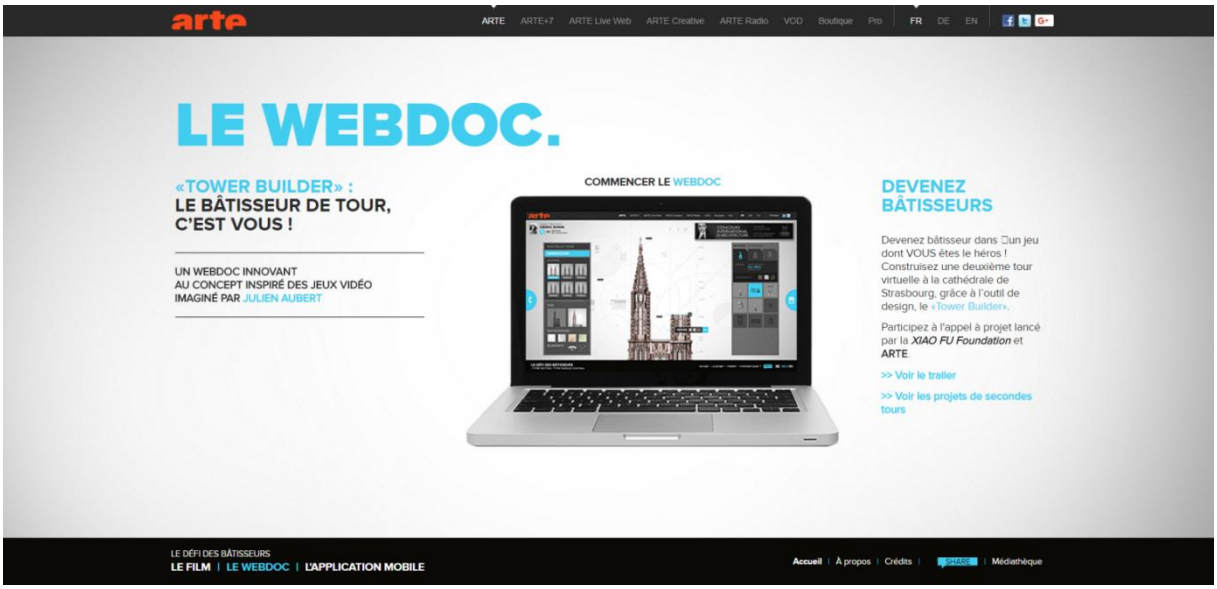


Figure 95. Ecran d'accueil du webdoc « Tower Builder » sur le site web « cathedrale.arte.tv »

L'écran concernant le webdoc possède plusieurs signes passeurs. Le premier permet de commencer le web documentaire (« Commencer le webdoc »). Un deuxième, à droite de l'écran, permet de voir la fausse interview entre Annette Gerlach et Thomas Fayart (« Voir le trailer »). Un troisième permet d'accéder au site web dédié au concours international lancé par la Fondation Xiao Fu. Entre le 13 décembre 2012 et le 8 janvier 2013, un texte apparaissait à droite de l'écran pour indiquer la tenue du « grand jeu-concours », qui permettait de gagner « de nombreux lots ». On remarque également, dans les textes, la manière dont une posture est proposée aux internautes : « Le bâtisseur de tour, c'est vous ! », reprenant ainsi les éléments donnés par Thomas Fayart lors de la fausse interview.

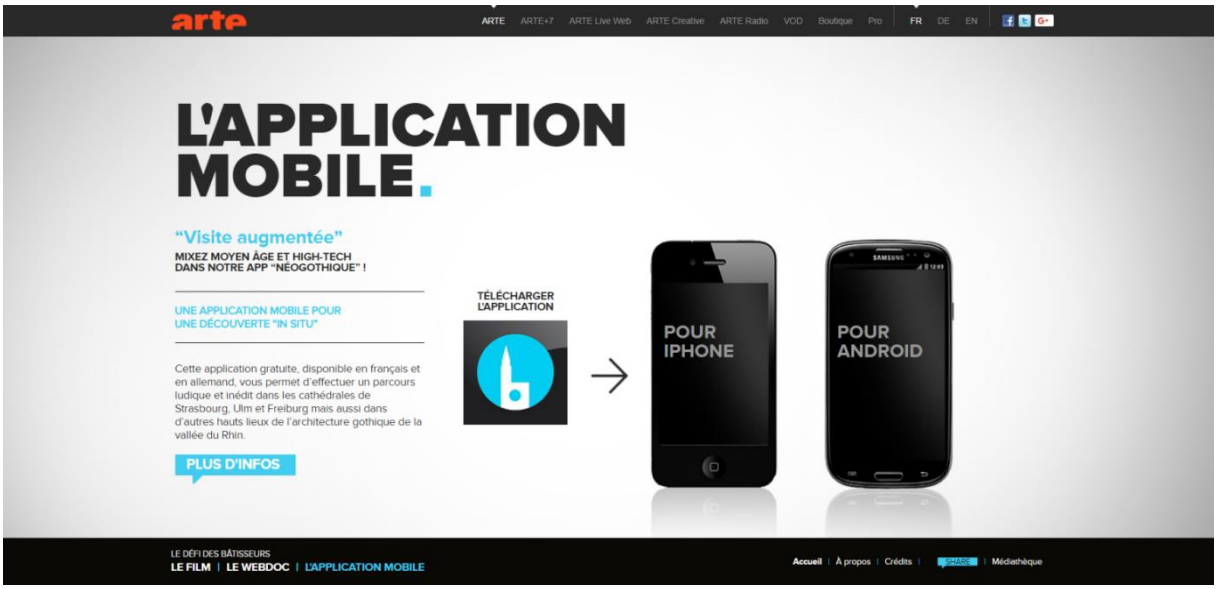


Figure 96. Ecran d'accueil du webdoc « Tower Builder » sur le site web « cathedrale.arte.tv »

Enfin, le troisième lien mène vers la page web dédiée à l'application mobile « pour une découverte 'in situ' ».

Si on reprend le fil des passages intermédiatiques, il est intéressant de noter que les téléspectateurs de la chaîne Arte ayant vu la fausse interview menée par Annette Gerlach et s'étant rendus sur le site web d'Arte, ont pu se voir conforter dans leur cheminement grâce à un ensemble de signes présents autant dans le spot TV que sur le site web. La présence des *motifs récurrents* confirme ainsi que le passage a bien été effectué et qu'ils sont arrivés à bon port, si l'on peut dire. Ce sentiment est conforté lorsque les internautes décident de s'impliquer dans la découverte du web documentaire.

Le web documentaire commence par une introduction (qu'il est possible de passer) qui consiste en un film d'à peu près 2 minutes (2 minutes et 11 secondes, pour être précis). Lors de cette introduction, on comprend tout de suite pourquoi la page de présentation du web documentaire insiste sur des formules telles que « Le bâtisseur de tour, c'est vous » ou encore « Devenez bâtisseur dans un jeu dont VOUS êtes le héros ». En effet, on découvre dès les premières secondes que le web documentaire est filmé intégralement en vue subjective et que toutes les personnes que l'on rencontre s'adressent à nous ; une sorte de mise en abîme et en intrigue du « fameux *axe Y-Y*, les yeux de l'être représenté dans les yeux du spectateur » (Jeanneret, 2014a : 148), qui a fait l'objet d'un article célèbre d'Eliseo Verón (Verón, 1983 : 103-107).

Figure 97. Capture d'écran de la séquence d'introduction du web documentaire. Thomas Fayart s'adresse directement à nous : « C'est toi qui va te charger du projet »

Figure 98. A gauche, Thomas Fayart demande à Mathilde de nous montrer une vidéo de la flèche de la cathédrale de Strasbourg. Il s'agit de la version modélisée par Stéphane Potier, diffusée dans le docufiction. A droite, Thomas Fayart demande à Maurizio (que l'on a vu lors du spot TV), de prendre des rendez-vous avec les différents interlocuteurs présentés précédemment.

A la fin de l'introduction, on s'installe à notre bureau, depuis lequel on est invité à avancer sur l'esquisse de la seconde flèche et qui servira de point de départ pour aller rencontrer les différents interlocuteurs (Stéphane Potier, Cécile Dupeux, Marc Jampolsky et Anne-Christine Brehm).

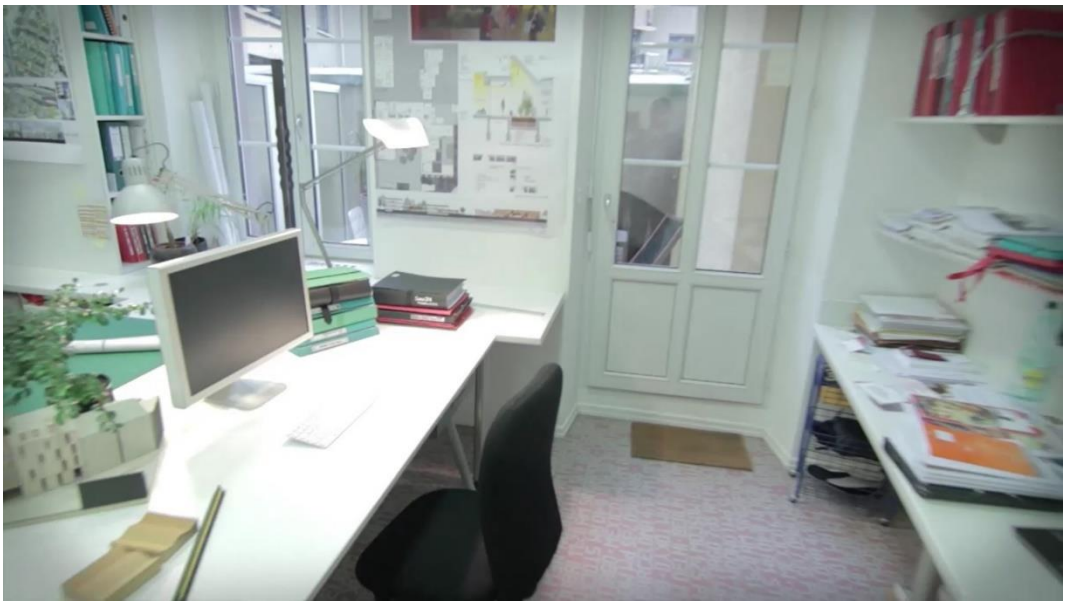


Figure 99. Ce poste de travail constitue le nœud névralgique du web documentaire. Il constitue autant un point de départ qu'un point d'arrivée.

Le motif récurent du poste de travail est également un élément structurant tout au long du web documentaire qui se présente comme une longue enquête lors de laquelle il est possible de rencontrer des spécialistes et de leur poser des questions. Au total, il est possible de poser vingt questions à quatre spécialistes.

Figure 100. A gauche, notre poste de travail dans une des salles du musée de la Fondation de l'Œuvre Notre-Dame à Strasbourg. A droite, notre poste de travail dans la bibliothèque de l'Institut technologique de Karlsruhe.

Il est intéressant pour notre propos de préciser que le seul lieu où la sélection d'une question ne déclenche pas automatiquement l'ouverture d'une fiche d'informations (une carte, un diaporama d'images, etc.) est le musée de la Fondation de l'Œuvre Notre-Dame, où nous sommes accueillis par Cécile Dupeux, conservatrice. Sur cinq questions, trois réponses ouvrent vers une vidéo dans laquelle celle-ci adopte une posture de médiatrice afin de nous expliquer pourquoi on trouve « des êtres hybrides cachés sur la façade », « pourquoi tous les éléments d'architecture pointent vers le ciel » ou encore, si la cathédrale était « peinte ». A chaque fois, elle nous invite à se rapprocher des objets exposés, à bien les regarder et, chose intéressante, elle recourt à d'autres objets pour illustrer ou – littéralement – éclairer son propos (quand elle utilise, par exemple, une lampe torche pour attirer notre regard vers des traces de pigments sur un groupe de statues).

Figure 101. A gauche, pourquoi les éléments d'architecture pointent vers le ciel. A droite, un escabeau pour mieux voir un détail situé en hauteur

Figure 102. Cécile Dupeux utilise une lampe torche (à gauche de l'écran) pour éclairer les restes de pigments sur une statue.

On trouve ici, nous semble-t-il, un phénomène qui mérite qu'on s'y arrête. La mise en scène de la médiation patrimoniale en présentiel, en face-à-face (Peyrin, 2010 : 30) crée une situation de communication ambigüe. Nous l'avons précisé, nombreux sont les médiateurs qui insistent sur « la capacité d'ajustement face aux différents types de visiteurs » (*ibid*. : 50), à se remettre en question « pour mieux s'adapter à son auditoire et procéder à des réglages » (*idem*). C'est cette capacité à s'ajuster, à s'adapter aux différents types de visiteurs, à son auditoire, qui fait de « chaque nouvelle visite […] un prototype, sans cesse ajusté, amélioré et rectifié en direct » (*idem*). Dans la situation qui est celle de Cécile Dupeux, celle-ci ne fait pas face à un Autre incarné avec lequel il est possible d'échanger. Elle fait face à « l'œil vide de la caméra » (Verón, 1983 : 103) qui se trouve en face d'elle, un œil qui pourra ensuite être *rempli*, dans un lien profondément discontinu, par le regard d'un Autre qui est, au moment où elle est filmée, totalement désincarné tout en étant présent en puissance.

Impossible, dès lors, de s'ajuster, d'améliorer, de rectifier en direct. Le dispositif d'énonciation particulier de ce web documentaire, qui repose, entre autres, sur l'adoption de questions programmées (littéralement, *écrites en avance*), permet de soulager en partie cette tension créée par l'absence de cet Autre auquel on prête des questions qu'il n'a pas posées. Le spectre des « malentendus possibles » (Le Marec, 2014 : 6) est, dès lors, considérablement réduit grâce à cette astuce énonciative.

Celui-ci l'est également grâce à tout un travail de sémiotisation des corps et des regards : on se déplace dans et hors de l'agglomération (à pied, en tram, en train, en vélo), on acquiesce, on sert la main, on suit du regard, on se saisit de dossiers, on feuillette, etc. Tous ces gestes témoignent de la valorisation de certains régimes de pratiques et de compétences que l'on a rencontrés dans le chapitre précédent : une prédilection pour le caractère indiciel des signes et pour leurs virtualités (on retrouve la posture de l'enquêteur, un schème omniprésent dans ce type de récits), une grande curiosité, une volonté de s'impliquer, etc.

A ce titre, l'articulation entre web documentaire et application mobile est particulièrement intéressante à observer. Si l'internaute a la possibilité de rencontrer quatre experts de la cathédrale de Strasbourg, le menu latéral droit du web documentaire contient cinq sections. La cinquième section est intitulée « Découvrir les secrets de la cathédrale ». Le sous-titre qui l'accompagne précise : « Etude de terrain / Application mobile pour smartphone ». Ce texte est complété par la présence du logo de l'application, qui représente une cathédrale stylisée avec une seule flèche et un rond en guise de rosace.

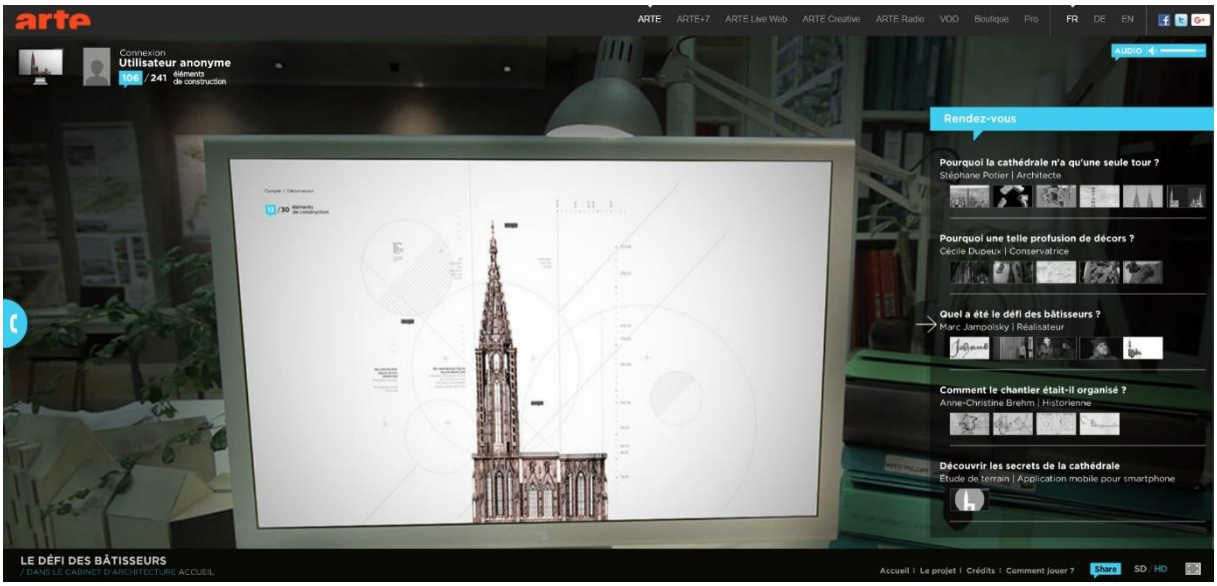


Figure 103. Ecran d'accueil du web documentaire avec le bandeau latéral droit ouvert, relatif aux rendez-vous avec les experts. La cinquième section « Découvrir les secrets de la cathédrale » se situe en dernière position, en bas à droite.

Figure 104. Agrandissement de la zone

Lorsqu'on sélectionne cette section, une transition vidéo correspond au déplacement de « notre » regard depuis l'écran de l'ordinateur en face de nous vers un smartphone posé sur le bureau, devant « nous ».

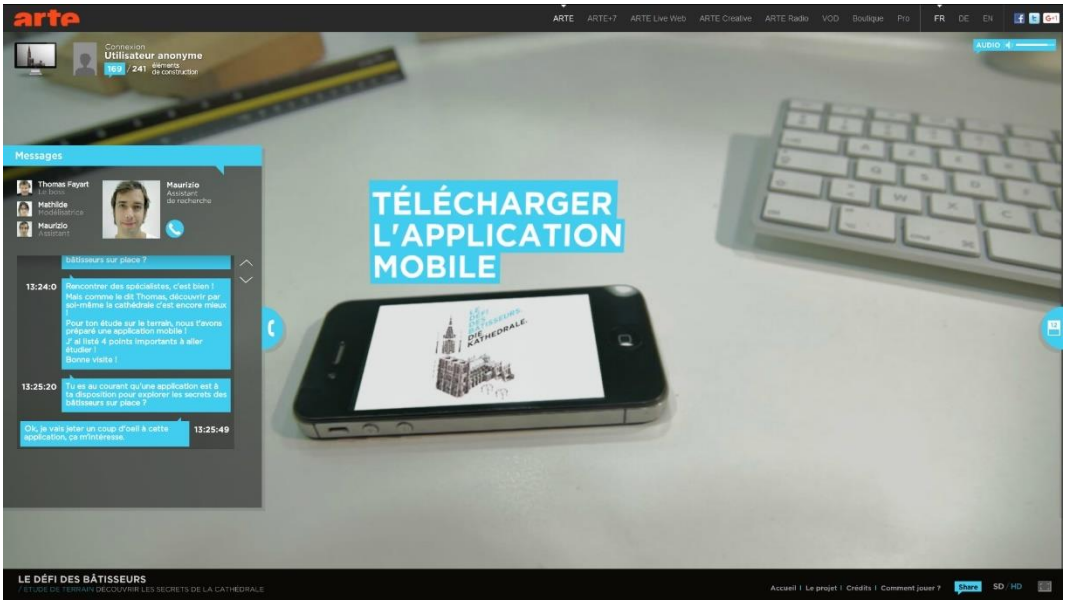


Figure 105. Le smartphone posé sur le poste de travail

Lorsque l'internaute effectue ce choix, le menu latéral gauche s'ouvre automatiquement et fait apparaître le message suivant de Maurizio : « Rencontrer des spécialistes, c'est bien ! Mais comme le dit Thomas [Fayart], découvrir par soi-même la cathédrale c'est encore mieux ! Pour ton étude sur le terrain, nous t'avons préparé une application mobile ! J'ai listé 4 points importants à aller étudier ! Bonne visite ! »

Le passage entre le web documentaire et l'application mobile opère un changement de posture de la part de l'internaute qui cesse d'être sémiotisé par un corps impersonnel dont on n'aperçoit que les mains (même si celles-ci peuvent serrer celles des personnes que l'on rencontre).

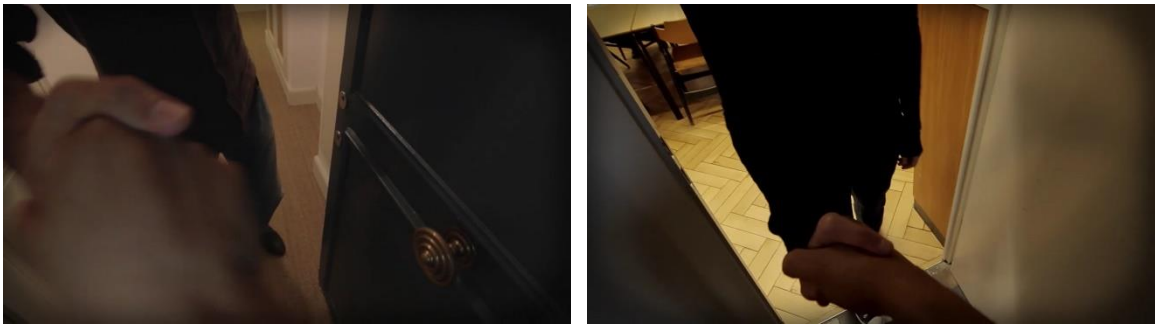


Figure 106. A gauche, « nous » serrons la main à Stéphane Potier. A droite, « nous » serrons celle d'Anne-Christine Brehm.

Ainsi, à travers ce passage, nous adoptons une posture jusque-là sémiotisée via ce corps impersonnel car devant rendre possible une incarnation par un collectif d'individus ayant choisi de se rendre sur place, équipés de leur smartphone et de l'application mobile. On retrouve ici un des ressorts de la « représentation (*performance*) » (Jenkins, 2009f) qui, nous l'avons vu dans le chapitre précédent, est autant une forme d'implication dans le récit de la part des membres du public qu'une forme sophistiquée de valorisation et de captation des pratiques.

Si on suit la définition qu'Henry Jenkins donne, à la suite de Pierre Lévy, des « activateurs culturels (*cultural activators*) » (Jenkins, 2006a : 97), ou « activateurs textuels (*textual activators*) » (Jenkins, 2007b) – des composites d'objets et de signes qui donnent des choses à faire aux membres du public – alors on peut dire que l'application mobile en constitue un, aux côtés du module de jeu *Tower Builder*, par exemple.

Dans la « panoplie phénoménologique » (Jeanneret, 2014a : 228) qui entoure le dispositif transmédiatique du *Défi des bâtisseurs*, plusieurs vidéos produites par Seppia, notamment, montrent « une multitude de représentations de ce qu'elles [les pratiques des visiteurs] sont et doivent être » (*idem*). C'est le cas, par exemple, d'une vidéo publiée par Seppia le 16 mai 2013. Le dernier tiers de cette vidéo est entièrement consacré à la visite de la cathédrale. On y voit notamment un jeune homme qui brandit son smartphone à partir duquel il examine des éléments de décor. Dans la logique du récit transmédiatique, une continuité et une cohérence sont garanties grâce à la présence de Maurizio et d'un équivalent du menu du web documentaire.

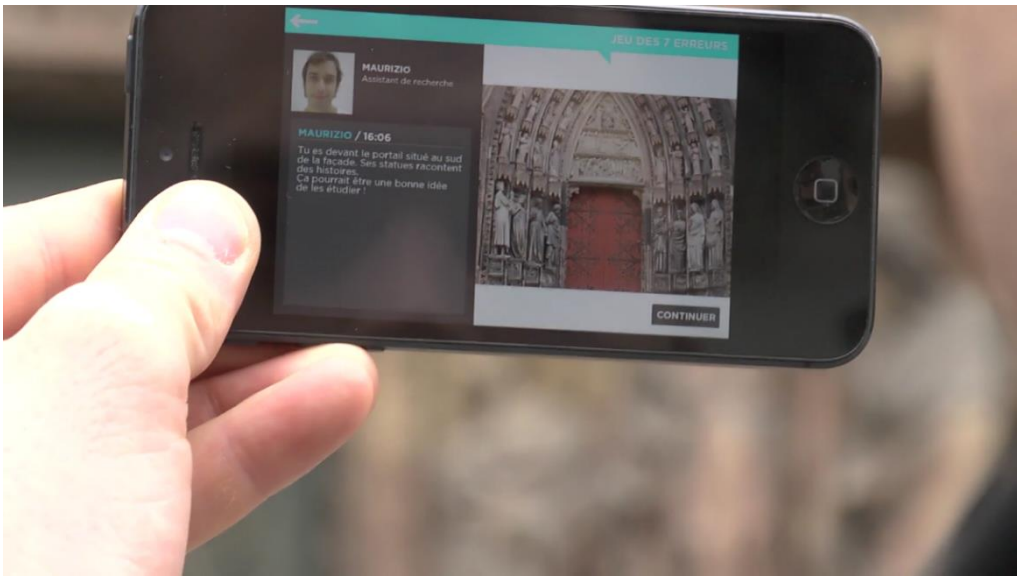


Figure 107. Application mobile du *Défi des bâtisseurs*. Introduction au jeu des 7 erreurs

Plusieurs modalités de déclenchement des points d'intérêt (POI) sont disponibles pour l'application mobile. Soit le visiteur équipé choisit ces POI directement depuis un plan de la cathédrale qui comprend également les alentours et le musée de la Fondation de l'Œuvre Notre-Dame, soit il peut se rendre directement sur place et déclencher ces POI grâce à un module de reconnaissance de QR codes présents dans ces trois espaces (cathédrale, abords et musée).

Figure 108. Plan de la cathédrale, des abords et du musée

A quatre occasions, le visiteur qui utilise l'application peut retrouver les protagonistes du web documentaire sur leur *smartphone*, ce qui renforce le récit transmédiatique et les relations intermédiatiques. En voici quelques exemples.

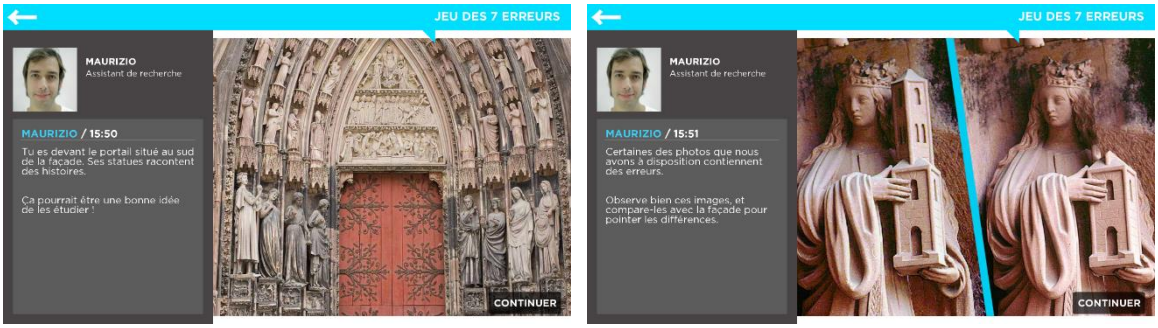


Figure 109. Application mobile du Défi des bâtisseurs. Jeu des 7 erreurs.

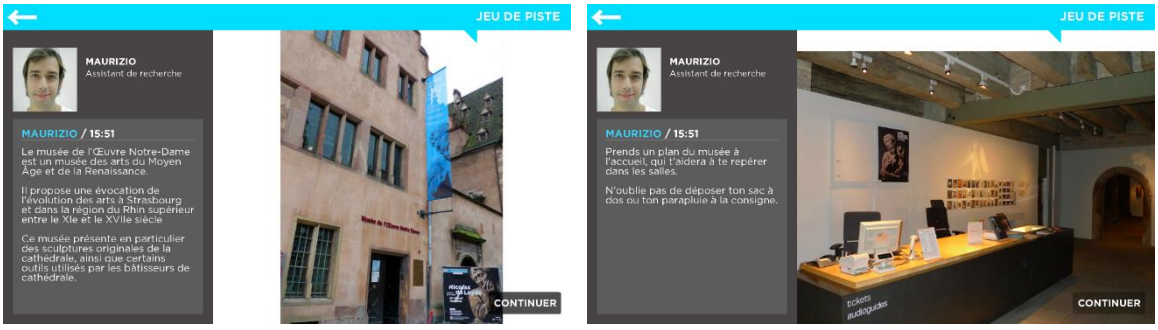


Figure 110. Application mobile du Défi des bâtisseurs. Jeu de piste dans le musée de la FOND.

Figure 111. Application mobile du Défi des bâtisseurs. Jeu des marques de tâcherons

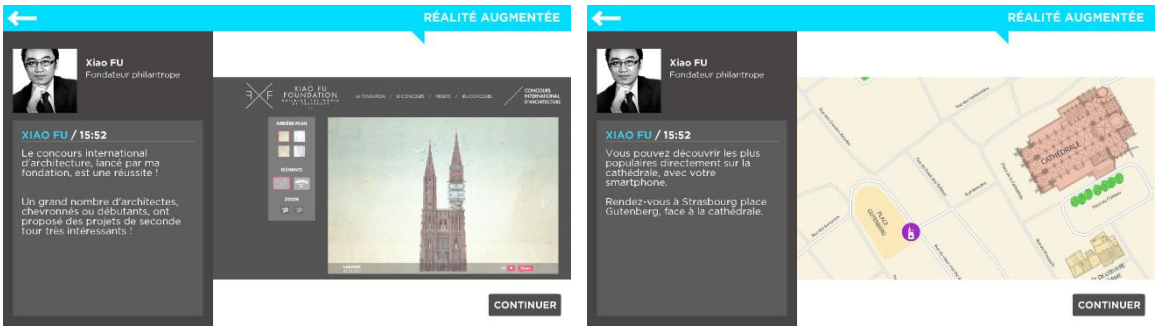


Figure 112. Application mobile du Défi des bâtisseurs. Réalité augmentée

Enfin, précisons que ce que les visiteurs font sur l'application mobile leur permet également de débloquer des pièces nouvelles pour enrichir les combinaisons possibles dans le module de jeu du web documentaire, *Tower Builder*. Pour cela, le visiteur équipé de l'application peut se connecter à son compte personnel et opérer la jonction logistique entre ces deux volets. Nous verrons, dans la troisième et dernière section, que la création de ces profils est importante dans l'articulation entre architextualisation de l'écriture des pratiques et architextualisation des pratiques d'écritures transmédiatiques (même si elle n'en constitue pas l'unique modalité).

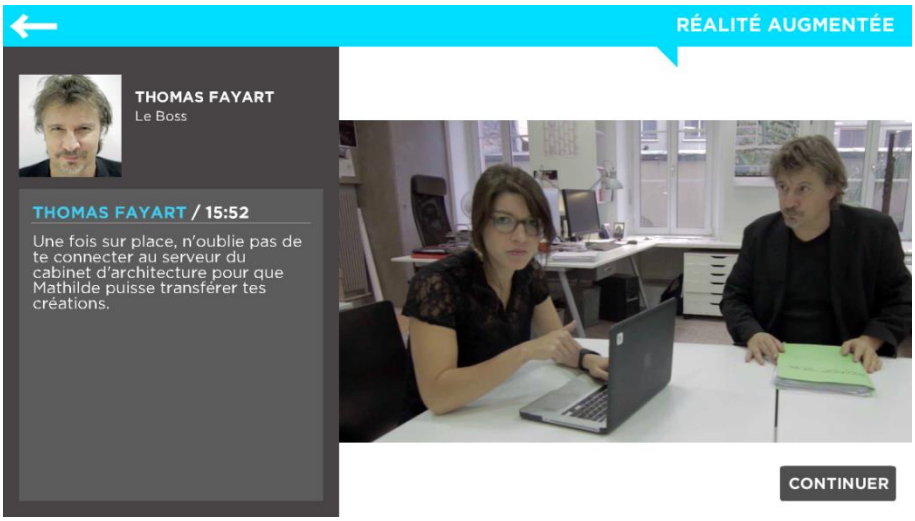


Figure 113. Application mobile du Défi des bâtisseurs. Réalité augmentée

L'application permet de faire la jonction entre le web documentaire (à travers la présence de ses principaux protagonistes) et le docufiction (à travers la présence d'extraits de ce dernier dans l'espace de la cathédrale et du musée). On retrouve, par exemple, les différents portraits des maîtres d'œuvre qui sont au centre du docufiction et dans la lignée desquels veut se situer le mécène chinois Xiao Fu dans la fausse interview entre Annette Gerlach et Thomas Fayart.

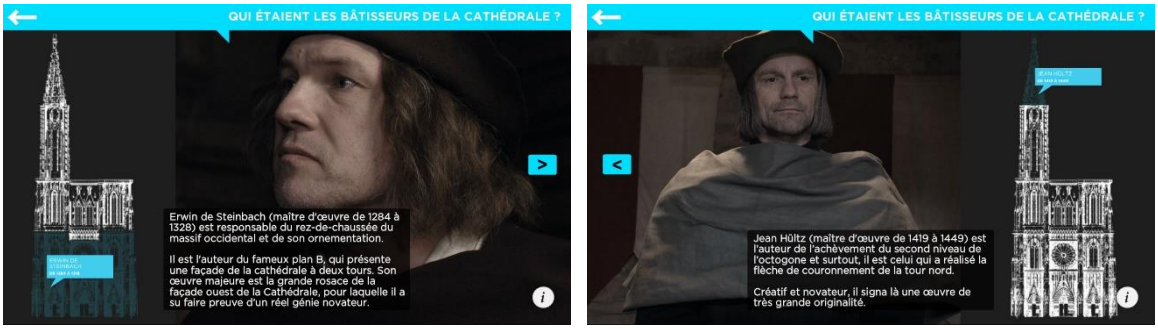


Figure 114. A gauche, Erwin de Steinbach (1284-1328). A droite, Jean Hültz (1419-1449)

Enfin, pour conclure ce court inventaire des signes passeurs et des différentes formes sémiotiques qu'ils peuvent prendre, il faut mentionner les « marguerites » (Gasnier, 2013c) présentes dans et autour de la cathédrale ainsi que dans le musée de la Fondation de l'Œuvre Notre-Dame attenante. Ces dernières ont été installées au printemps 2013, au moment où la deuxième version de l'application a été publiée et officiellement inaugurée par Cédric Bonin, producteur du projet, lors de la Nuit des cathédrales (Gasnier, 2013b ; Gasnier, 2013c).

Figure 115. Exemple de « marguerite » disposée dans la cathédrale de Strasbourg

Ces marguerites sont constituées de deux éléments qui permettent, selon deux modalités différentes, de faire apparaître sur l'écran un texte médiatique et très souvent polysémiotique :

le « NFC » (« pétale » en bas à gauche de la « marguerite ») et le « QR code » (« pétale » en bas à droite de la « marguerite »).

Sur la page web dédiée à l'application mobile (voir figure 96) sur le site cathedrale.arte.tv, il est possible d'en savoir plus sur la technologie NFC (acronyme de *Near Field Communication*). Dans le texte qui lui est consacré, on peut lire : « Cette technologie 'sans contact' va remplacer petit à petit le flashcode. A l'instar des systèmes 'Navigo' ou 'Badgéo', elle permet d'accéder via son smartphone, par simple effleurement de la borne NFC, à un paiement en ligne, à une validation de votre titre de transport, ou dans le cas de notre application, à un contenu audiovisuel choisi ». Le texte poursuit : « L'expérience que nous proposons pour les visiteurs utilisant cette application est ainsi beaucoup plus immédiate. Chaque borne contenant une puce NFC et placée le long du parcours offrira des contenus riches pour une visite 'augmentée' de la cathédrale et ses alentours ». Et de conclure : « Strasbourg, ville pionnière en France pour la mise en place de cette technologie, et Orange soutiennent fortement le projet. Une communication spécifique reprendra le sigle officiel Citizy et s'intègrera dans la signalétique de l'offre NFC de la ville de Strasbourg ».

Comme on le voit bien dans l'image précédente, cette marguerite a fait l'objet d'un travail de textualisation spécifique afin que les visiteurs de la cathédrale qui la découvrent puisse la rapporter rapidement à un régime de signes spécifique, ceux qui permettent de déclencher un texte « 'latent', 'virtuel', 'actualisable' » (Jeanneret, 2011 : 155). A ce titre, ces marguerites constituent un exemple intéressant de sémiotisation de signes passeurs autres que des « 'icônes', 'boutons', 'flèches de navigations' et autres mots 'hypertextualisés' » (Souchier, Jeanneret, Le Marec, 2003 : 23) et d'engagements corporels des visiteurs autres qu'un clic grâce à une souris ou d'un *tap* du doigt sur la surface d'un écran.

Figure 116. A gauche, une capture d'écran d'un court film sous-titré pour répondre à la question « Comment la cathédrale tient-elle debout ? ». A droite, un autre extrait pour répondre à la question « Que raconte le Pilier des Anges ? »

Cela permet ainsi d'insister une nouvelle fois sur la valeur heuristique de ces *signes passeurs* qui, bien qu'ils aient été d'abord conceptualisés pour rendre compte des signes mobilisés pour les écrits d'écran et de réseau, sont capables d'apporter des éléments de réflexion pour penser le récit transmédiatique comme un art du dévoilement et du masquage et comme un art, souvent virtuose, des passages.

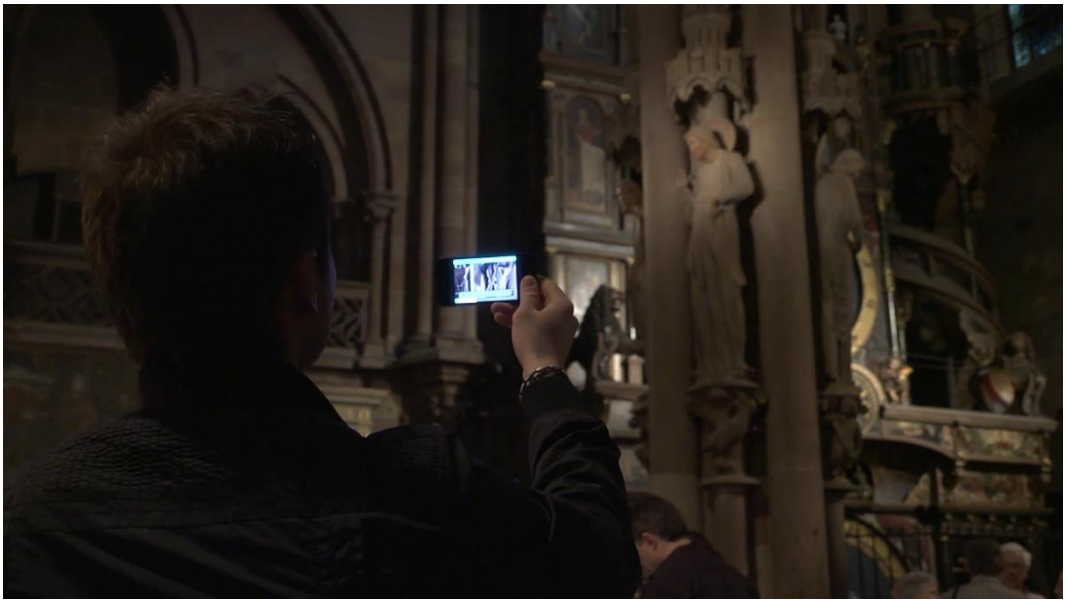


Figure 117. Visionnage d'un extrait du docufiction *Le Défi des bâtisseurs* dans la cathédrale à propos du Pilier des Anges.

*

Ainsi, tous ces signes peuvent être appréhendés comme autant de signes passeurs qui permettent de pénétrer dans le dispositif – ce que les praticiens et théoriciens du *transmedia storytelling* appellent les « terriers de lapins (*rabbit holes*) » (Jenkins, 2006a : 128 ; Hoguet, 2015 : 265-266) – ou d'effectuer des passages intermédiatiques (passer du webdoc sur un ordinateur à l'application sur smartphone, par exemple) ou, plus simplement, intertextuels (la consultation d'un extrait du docufiction depuis le même smartphone qui rend possible la consultation de l'application).

L'exemple du projet *Le Défi des bâtisseurs* a permis, nous semble-t-il, de montrer comment un certain nombre de notions ou d'approches analysées dans cette troisième partie sont susceptibles d'être sémiotisées par une pratique des écritures spécifique et de donner lieu à un travail complexe de textualisation. Si les concepteurs du dispositif transmédiatique citent volontiers l'industrie du jeu vidéo comme source d'inspiration pour leur démarche, il nous semble également que cette dernière se caractérise aussi par une certaine intériorisation des

contraintes des industries médiatisantes (moins des industries médiatisées) dans le geste poétique. Si Anne-Marie Christin parle de « pensée de l'écran » (Christin, 1995) pour qualifier tout travail d'écriture qui nécessite de créer (matériellement ou symboliquement) un « non-lieu » (de Certeau, 1990 : 200) pour y « produire un ordre » (*idem*) – démarche caractéristique de l'économie scripturaire –, il nous semble possible d'émettre l'hypothèse que, du fait de la nature spécifique du maillage structuré des écritures médiatiques que propose un récit transmédiatique, les auteurs de ces types de récits sont habités, si l'on peut dire, par une « pensée de l'écrit d'écran » (et de réseau), typique du chronotope du *transmedia storytelling*.

En effet, les signes passeurs – qui peuvent être sémiotisés de façons très différentes, nous l'avons vu – y occupent une place centrale et détiennent une forte valeur heuristique qui permet de repenser les rôles, les statuts et les formes d'une panoplie de « petites formes » capables de circuler et de faire circuler les textes entre les membres du public et les membres du public entre les textes. Nous avons souligné la capacité des récits transmédiatiques, par la dynamique qu'ils encouragent et impulsent, à recycler ou à mobiliser toute une mémoire sociale des gestes et des formes liée aux disciplines de l'archive (indexer, catégoriser, collecter, commenter, citer, critiquer, etc.). Cette dynamique ne peut qu'encourager et radicaliser cette requalification d'un nombre toujours plus important de petites formes en signes passeurs.

A ce titre, l'expérimentation menée par l'équipe du projet, en partenariat avec la ville de Strasbourg et l'entreprise Orange, avec les bornes NFC disposées dans et autour de la cathédrale permet de voir comment, dans l'absolu, l'ajout de puces NFC à n'importe quels objets permet de faire de ces derniers autant « d'indices d'un texte potentiel » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 100), autant « d'indices d'autres ressources textuelles possibles » (Jeanneret, 2011 : 154). L'installation de plus en plus systématique de tels appareils dans l'espace muséal (et, plus largement, urbain) – que ce soit des bornes NFC ou, plus couramment maintenant, des *beacons* – induit que de plus en plus d'objets (du plus significatif au plus anodin) acquièrent un statut d'indice d'un texte potentiel. Dès lors, on comprend comment une poétique des écritures transmédiatiques peut apparaître comme une poétique des écritures de médiation appropriée face à ces nouvelles modalités d'accès aux textes médiatiques.

Si ces dernières réactivent toute une mémoire des formes – pensons, par exemple, au « guide officiel » produit par l'Académie à l'occasion du Salon dès le XVIII^{e} siècle, auquel « venaient s'ajouter un nombre toujours plus élevé de libelles, la plupart anonymes et clandestins, en vente dans les rues, les cafés et les boutiques d'estampes de la capitale pendant

toute la durée de l'exposition », jusqu'à en devenir « une véritable petite industrie » (Crow, 2000 : 11-12) –, il nous semble que, bien souvent lorsqu'il est question de la captation de signes et de formes circulants dans la société par les acteurs des industries médiatisantes, il s'agit d'une question d'échelle et de temporalité. Nombre d'innovations techniques cherchent d'ailleurs à radicaliser ce processus en s'affranchissant progressivement de signes passeurs à proprement parler ; la reconnaissance d'images et de formes en constitue de parfaits exemples. Dans ces modalités d'accès à des textes médiatiques, c'est l'objet lui-même, comparé, grâce à un algorithme, à une base de données, qui devient son propre signe passeur, en quelque sorte.

De plus, l'exemple du *Défi des bâtisseurs* nous a permis de voir comment la valorisation de certains régimes de pratiques et de compétences (la curiosité, l'implication, la participation, etc.) favorisent le recours privilégié à certains régimes de signes plutôt qu'à d'autres. Le fait d'encourager l'examen minutieux de chaque signe comme ouvrant potentiellement à de « nouveaux niveaux de perspectives et d'expériences (*new levels of insight and experience*) » (Jenkins, 2003) est supposé soutenir « la loyauté », « la fidélité » des membres du public. En cela, le cadre ontologique qui régit le travail d'écriture se rapproche des exemples qu'on a pu étudier dans le champ muséal – nord-américain, notamment – comme le programme-architexte *DMA Friends*.

Ce dernier point permet d'effectuer la jonction avec la troisième et dernière section de ce chapitre qui va traiter, justement, de l'articulation entre écriture des pratiques, d'une part, et pratique des écritures, d'autre part, à travers leurs processus d'architextualisation progressifs, ce qui rend envisageable un processus d'automatisation de leur articulation sur les médias informatisés, cœur de métier de l'agence Mazedia.

8.3. L'architextualisation des pratiques d'écriture de médiation transmédiatiques

S'intéresser au processus d'automatisation de l'articulation entre architextes consacrés à l'écriture des pratiques de visite et architextes consacrés aux pratiques d'écriture de médiation soulève la question du caractère exploratoire de cette troisième et dernière section du chapitre 8. En effet, malgré la réflexion de John Falk en conclusion de son ouvrage de 2009 à propos de la mise au point de « stratégies pour s'ajuster, en temps réel » à des « informations » concernant « les motivations identitaires d'entrée du public » (Falk, 2009 : 251), force est de constater que cet ajustement reste encore aujourd'hui manifestement à l'état de projet, même si ce dernier fait

l'objet d'efforts considérables de la part d'acteurs (industriels ou non) pour la sophistication de processus tels que la textualisation « personnalisée », par exemple, qui consiste à « façonner une image matérielle du texte » (Jeanneret, 2014a : 119) sur la surface d'un écran qui correspond au traitement automatisé de l'exercice de certaines prédilections sémiotiques.

A travers l'analyse de l'architexte *DMA Friends* tout au long du chapitre 6, nous avions montré que le processus d'architextualisation de l'évaluation muséale était particulièrement bien avancé dans le champ muséal, notamment du fait d'une histoire centenaire qui s'est construite progressivement par un perfectionnement des appareils scripturaires auxquels les professionnels qui y exercent leur métier ont recours. Ce processus d'architextualisation, nous l'avons vu, repose sur la capture, par les industries médiatisantes (avec le soutien, voire sous l'impulsion de professionnels de l'évaluation muséale), de « toutes sortes de médiations » : elles « se les approprie[nt], les propage[nt] et les naturalise[nt] » dans le tissu des architextes en question (Jeanneret, 2008 : 82). C'est pour cette raison, notamment, qu'on peut identifier un certain nombre de filiations sémiotiques entre les formes documentaires présentes dans ces architextes et une panoplie de (petites) formes qui résultent d'un processus de capitalisation de ces dernières par les professionnels de l'évaluation muséale.

Si le chapitre 6 a été consacré à l'analyse de l'architexte *DMA Friends*, c'était précisément pour souligner comment l'architextualisation de l'évaluation muséale avait atteint, dès le début des années 2010, un degré de sophistication particulièrement élevé. Nous souhaitons, à travers cette troisième section, explorer la vertu d'un jeu de miroirs et de tensions entre le processus d'architextualisation de l'évaluation muséale – ou d'une écriture des pratiques de visite – et celui d'architextualisation d'une poétique des écritures de médiation transmédiatiques – ou d'une pratique des écritures de médiation. Si le premier a déjà abouti à un produit, *DMA Friends*, qui a fait l'objet de nombreux discours et de certaines adaptations dans d'autres établissements que le Dallas Museum of Art, nous allons voir que le second n'a pas, à notre connaissance, donné lieu à un architexte aussi sophistiqué que son équivalent dans le champ de l'évaluation muséale. A ce titre, nous verrons que le développement de l'architexte *Wezit* par l'agence Mazedia (au sein de laquelle nous avons effectué notre thèse, rappelons-le ici) se comprend, entre autres, en regard de ce processus. D'ailleurs, la visite de Rob Stein à Nantes à la fin février 2016 – avant qu'il ne prenne ses fonctions en tant que vice-président de l'American Alliance of Museums deux mois plus tard –, constitue un élément qui peut aller en faveur de ce positionnement de l'agence et de l'architexte qu'elle développe sur le marché concurrentiel de la prestation de services dans le champ muséal.

A partir de cette réflexion préliminaire et de l'annonce de ce jeu de miroirs et de tensions entre ces deux processus d'architextualisation (de l'évaluation muséale et de la médiation patrimoniale informatisées), nous allons procéder en deux temps.

Le premier temps de cette section sera l'occasion de nous intéresser plus précisément à l'architexte *Wezit*, développé par l'agence Mazedia, commercialisé depuis près de cinq ans, et que l'agence présente comme une « solution transmédiatique (*transmedia solutions*) ». Cette analyse nous permettra autant de poursuivre la réflexion à propos de l'art des passages (qui a fait l'objet de la section précédente) – comment sémiotiser ces passages grâce à l'architexte *Wezit* –, que d'approfondir la réflexion initiée dans le chapitre 2 sur la nature du marché des appels d'offres publics qui fonctionne, pour la conduite du projet industriel de l'agence, comme un espace d'initiatives et de contraintes.

Dans un deuxième temps, le processus d'automatisation de l'articulation entre architextes dédiés à l'écriture des pratiques de visite et architextes dédiés à la pratique d'écritures transmédiatiques fera l'objet d'une analyse plus poussée. Cette deuxième sous-section nous permettra d'interroger le statut du texte que cette automatisation présuppose afin d'exercer une certaine emprise sur le *continuum* de la médiation patrimoniale. Si cette automatisation réactive tout un imaginaire de l'immédiateté – qui revient au fantasme d'une situation de communication en face-à-face lors d'une médiation en présentiel –, nous verrons que celle-ci repose davantage sur une densification, sur un allongement des médiations plutôt que sur leur suppression (ce qui revient à nier le lien discontinu de toute communication médiatisée).

Nous conclurons, enfin, par une réflexion à propos de ce que ce projet d'automatisation de la textualisation des dispositifs de médiation informatisés fait au « récit patrimonial » (Fabre dans Hottin et Voisenat, 2016 : 56) lorsque ce dernier semble appréhendé davantage comme un récit « singulier [qui] a tendance à se privatiser, à se singulariser » (*idem*) que comme un récit qui nourrit un être « en commun » chez les membres du public (Le Marec, 2007 : 84).

*

Avant de nous consacrer pleinement à l'analyse de l'architexte *Wezit*, intéressons-nous d'abord au projet d'« instrumentation graduelle des gestes d'écriture » transmédiatique (Jeanneret, 2014a : 146). Ce projet consiste à « conférer à un processus jusque-là plus ou moins improvisé un support matériel rationnel et efficace, fondé sur le recours à un outil » (*ibid.* : 147). A travers nos lectures à propos de cette poétique des écritures, nous nous sommes aperçu

que rares sont les précisions données par les producteurs ou les auteurs sur leur recours à ces outils. Nous pourrions donner, en première approximation, deux explications à ce silence. La première est que, encore aujourd'hui, l'élaboration de la textualité même de ces récits reste très largement « artisanale » (*ibid.* : 120) voire « bricolée » (*ibid.* : 170). En effet, il apparaît souvent que les procès de production de ces récits reposent soit sur une « utilisation improvisée d'objets disponibles, sans procédure préexistante » (*idem*), soit sur un « geste de production individuel ou collectif [qui] répond à un canon professionnel de compétence » (*idem*) mais, beaucoup plus rarement, sur un processus de « rationalisation » (*idem*). La prédominance d'un mode d'existence bricolé ou artisanal pour la production de ces récits pose ainsi la question du processus même d'industrialisation de ces gestes à travers un travail d'architextualisation. Néanmoins, si on remarque la persistance de pratiques artisanales, voire bricolées, celles-ci sont loin d'être incompatibles avec un processus d'industrialisation de la production. Nous aurions même tendance à soutenir que la complexité et la spécificité même des récits transmédiatiques requièrent précisément la persistance de ces pratiques artisanales ou bricolées.

La deuxième explication qu'on peut apporter à ce silence relatif aux outils sur lesquels reposent les gestes d'écriture de ces récits est que la place cruciale donnée au « travail artistique ou intellectuel » (ANR Culture-Création, 2009 : 28 ; Bouquillion, 2010 : 28), mais aussi au caractère expérimental de nombreux projets qualifiés de « transmédia », amène immanquablement à insister, nous l'avons bien vu dans la seconde section du chapitre 4, sur les limites du processus de rationalisation des procès de production. Comme il est précisé dans l'appel d'offres du Mucem à Marseille, « ce projet constitue un laboratoire de médiation : à ce titre, il a une dimension expérimentale assumée » (Mucem, 2017 : 9). Néanmoins, si le caractère exploratoire, expérimental de ces récits est revendiqué par certains acteurs (les auteurs, notamment), il n'en reste pas moins que certains autres cherchent des pistes d'une « nécessaire industrialisation » (Hoguet, 2015 : 378). Comme le dit Benjamin Hoguet dans son ouvrage-manuel intitulé *La narration réinventée* (Hoguet, 2015) : « Depuis leur création, les départements nouveaux médias n'ont cessé d'assumer leur démarche de recherche et développement, leur statut de laboratoire. Mais si un département de R&D peut, et doit, générer de l'échec, il y a forcément une obligation de résultats qui arrive tôt ou tard dans l'équation » (*idem*). Cette tension vers une plus grande industrialisation des processus est confirmée par Alexander Knetig, « chargé de programmes web chez Arte et responsable éditorial d'Arte Creative » (*ibid.* : 379) : « Il y a une volonté d'industrialisation que j'observe à la fois chez Arte et chez les autres diffuseurs. A un moment donné, l'expérimentation doit donner lieu à des

choses qui marchent, ce qui est parfaitement normal puisque la R&D sert à créer les standards industriels de demain » (*ibid.* : 378). Et d'ajouter : « De plus, nous vivons également des périodes de vaches maigres en termes budgétaires. Nous avons chez Arte des budgets assez constants, ce qui est un privilège. Mais nous commençons à avoir des objectifs d'audience, de bruit social. Tout cela se professionnalise et c'est normal » (*idem*).

Néanmoins, il est assez révélateur que dans ce « guide de la création interactive et transmédia », il ne soit que très rarement fait mention des « outils » (*ibid.* : 240) sur lesquels cette création puis cette production reposent. Les quelques outils qui font l'objet d'un (court) développement sont davantage des outils pour « organiser ses idées » (*idem*), pour coordonner le travail l'écriture (particulièrement important, nous l'avons vu, dans un récit transmédiatique), ou pour « prototyper ses idées » (*ibid.* : 246). A ce titre, il est intéressant de relever la réflexion suivante : « Et bien sûr, par-dessus tout : un papier et un crayon ! Peu importe le raffinement de son design, aucun outil numérique n'arrivera à imiter la simplicité absolue d'une feuille de papier, qui permet aux auteurs interactifs de 'gribouiller', de faire des schémas qui n'ont d'autre vocation que de structurer leur pensée et de la communiquer aux autres membres de l'équipe créative » (*ibid.* : 244). Cette réflexion fait écho à une anecdote racontée par Henry Jenkins dans le chapitre consacré au *transmedia storytelling* dans son ouvrage *Convergence Culture*. Il y évoque un trajet en avion du producteur Joel Silver avec les frères Wachowski (scénaristes et réalisateurs de *Matrix*). Au retour du Japon, où ils s'étaient rendus pour discuter de la création de ce qui allait devenir les films d'animation *Animatrix*, Joel Silver raconte avoir vu Larry « s'assoir avec un carnet (*yellow pad*) et cartographier un projet (*mapped out a scheme*) que l'on ferait où on aurait ce film, ces jeux vidéo et ces histoires animées (*animated stories*) et ils interagiraient tous les uns avec les autres (*they would all interact together*) » (Jenkins, 2006a : 103-104).

Il nous semble que ces deux exemples ont l'intérêt de montrer l'étendue des « extériorités » (de Certeau, 1990 : 198) vis-à-vis desquelles tout projet d'instrumentation des gestes d'écriture transmédiatique se positionne. Dans ce cas précis, ces extériorités correspondent aux routines des professionnels dans l'exercice de leur métier, que le processus d'architextualisation cherche à capter et à sémiotiser. On comprend, dès lors, l'ampleur de la prétention de ce projet. Comme nous le verrons lorsque nous nous intéresserons à l'architexte *Wezit*, plusieurs postures peuvent être adoptées face à ce processus de captation et de sémiotisation des routines professionnelles.

Lors de la présentation de Rob Stein en janvier 2016 sur le recours aux techniques du *storytelling* dans les musées, celui-ci déplorait, en toute fin de présentation, « le manque d'outils (*lack of tools*) pour créer et gérer des histoires transmédiatiques non-linéaires » (Stein, 2016a : diapositive 69). D'après lui, les professionnels des écritures de médiation qui souhaitent créer de telles histoires ne disposent d'aucun outil de conception dédié. S'il existe un grand nombre d'architextes qui proposent des « modèles de mise en écran » (Jeanne-Perrier, 2005 : 71), des « modèles de textualité » (*ibid.* : 76) pour des supports pris isolément, il apparaît, en effet, que très peu d'« outils de production textuels » (Souchier et Jeanneret, 2005 : 10) existent sur le marché pour gérer des récits qui reposent sur cet art des passages. Cet état de fait peut expliquer le caractère très évasif des écrits à propos des « outils textuels » disponibles pour la mise en production de ces récits transmédiatiques. Leur quasi-absence encourage, dès lors, la persistance des pratiques artisanales voire bricolées que nous évoquions précédemment.

C'est dans ce contexte que peut être appréhendée la conduite de la feuille de route industrielle de l'architexte *Wezit*, qui se positionne à la croisée des industries de la médiatisation comme un outil textuel capable de combler le « manque » dont parle justement Rob Stein.

*

Cette première sous-section explore ainsi plus en détails ce en quoi consiste l'architexte *Wezit* et ce qu'il propose aux professionnels des écritures de médiation patrimoniale qui souhaitent adopter une démarche transmédiatique.

8.3.1. D'une totalisation de la panoplie à une intelligence des combinaisons

D'emblée, nous pouvons soumettre l'analogie suivante, qui servira de fil rouge au déroulement de l'argumentaire : l'architexte *Wezit* est au *grand projet* de Henry Jenkins ce que l'architexte *DMA Friends* est au *grand projet* de John Falk et de Lynn Dierking. En effet, c'est sur la base de la formulation de ces grands projets et de la modélisation des processus qu'ils concernent que des procès d'architextualisation sont, nous semble-t-il, rendus possibles. Si les cadres et « présuppositions ontologiques » (Jeanneret, 2014a : 336) de chacun de ces projets ne font pas l'objet d'une formulation aussi explicite et se manifestent davantage sur le mode d'une prétention de fait, il nous semble néanmoins que la conception, la production et le déploiement de tout architexte reposent sur ces cadres et présuppositions. A ce titre, la deuxième partie de la thèse a montré l'articulation entre une certaine approche de l'évaluation muséale par John Falk et Lynn Dierking (chapitre 5) qui a servi de cadre ontologique aux responsables du

programme-architexte *DMA Friends* (chapitre 6). Dans cette troisième partie, l'approche des écritures de médiation transmédiatiques, qui prend appui sur les travaux de Henry Jenkins et de ses continuateurs, sert de cadre ontologique – plus ou moins explicite – aux responsables de l'architexte *Wezit* au sein de l'agence Mazedia.

Notons, dans ce processus même, le rôle et la responsabilité des doctorants CIFRE dont la mission est précisément de rendre opératoires un certain nombre de concepts et conceptions de la communication médiatisée. Notre rôle a été, tout au long de la thèse et à des degrés d'implication variables dans le développement de l'architexte *Wezit*, d'accompagner l'opérationnalisation de ces concepts et d'étudier comment ces derniers pouvaient être sémiotisés dans le tissu de cet architexte. Pour prendre un exemple précis, comment cet art des passages intermédiatiques et intertextuels, qui donne un rôle central aux signes passeurs, pouvait donner lieu à certaines formes de textualisation des écrans du *back office* de cet architexte. Comme nous l'avons précisé dès le premier chapitre de la thèse, cet investissement dans l'élaboration de la textualité même du *back office* n'a pas été consenti avec le même degré ni selon les mêmes modalités lorsque nous avons choisi de nous intéresser davantage à une analyse de l'économie intermédiatique complexe au sein de laquelle évoluait l'agence. Si ce glissement au niveau de notre posture nous a amené beaucoup en termes de lucidité à propos des enjeux et a aiguisé notre regard, pourrions-nous dire, il a néanmoins présenté le défaut de nous éloigner quelque peu du geste d'énonciation éditoriale et documentaire. La poursuite de notre travail au sein de l'agence dans le futur devrait nous permettre de trouver une nouvelle forme d'implication dans ce geste, aux côtés de nos collègues ingénieurs, développeurs, graphistes et ergonomes.

*

Comme nous avons pu le préciser dans le chapitre 2, lorsque nous présentions le premier corpus relatif à l'architexte *Wezit*, l'objectif de ce dernier était de se démarquer d'autres architextes existants sur le marché de la prestation de service à destination des établissements patrimoniaux. En effet, plusieurs architextes existent afin que les professionnels des écritures de médiation informatisées aient un degré plus ou moins grand d'autonomie pour générer leurs propres applications (sur smartphone, sur tablette, sur tables tactiles, par exemple) ou leurs propres sites web. Du fait de la nature même du marché des appels d'offres publics français, il est devenu presqu'indispensable, pour les prestataires de services (qui sont pour l'immense majorité, des petites et moyennes entreprises), de développer leur propre architexte afin de

rester concurrentiels, autant au niveau des coûts qu'au niveau des délais à respecter. Avec des budgets moins conséquents et des temporalités de réalisation des produits raccourcies, il devient très dur, pour une entreprise qui ne bénéficie pas de tels outils, de rester concurrentiels, sauf à mener des projets à perte ; ce qui est courant, notamment pour les « nouveaux entrants » (Boltanski et Esquerre, 2017 : 276) qui cherchent à bousculer les « premiers arrivants » (*idem*), installés sur ce marché spécifique depuis de nombreuses années pour certains d'entre eux (c'est le cas de l'agence Mazedia, par exemple, qui propose des prestations depuis le tournant des années 2000, lorsqu'elle produisait encore des CD-Rom).

Ainsi, l'objectif de l'architexte *Wezit* n'était pas de devenir un simple « CMS » (Jeanne-Perrier, 2005) pour le développement d'applications mobiles sur smartphones ou tablettes (qui concerne, avec les sites web, la grande majorité des appels d'offres). Si *Wezit* est capable de fournir ce type de services (et doit le faire, du fait de la prédominance de ces demandes par les établissements patrimoniaux), il a tôt veillé à se distinguer d'autres architextes du même genre pour insister sur sa capacité à gérer, depuis un seul et même architexte, des textes voués à être interprétés sur un ensemble hétérogène de supports matériels : smartphones, tablettes, tables tactiles, bornes interactives, montres connectées, casques de réalité virtuelle, etc. Tous les supports matériels de prédilection de l'agence reposent, nous le voyons bien, sur une « surface unique » (Jeanneret, 2011 : 102), l'écran. C'est donc autour d'une réflexion à propos d'une « économie des signes sur l'espace de l'écran » (Jeanneret et Souchier, 1999 : 99) que s'est affirmée la prétention communicationnelle et professionnelle de l'agence.

Ci-après, voici quelques « modèles de mise en écran » (Jeanne-Perrier, 2005 : 71) – appelés *gabarits* – qui présentent incontestablement un « air de famille » (*idem*).

Figure 118. A gauche, l'application mobile pour l'exposition Jardins. A droite, pour l'exposition Rodin. Les deux expositions temporaires ont eu lieu au Grand Palais, à Paris.

Figure 119. A gauche, l'application mobile pour le musée national Gustave Moreau. Au centre, pour le musée national de la Renaissance. A droite, pour le musée national du château de Malmaison.

Sur la page suivante, nous proposons quelques écrans de l'architexte, qui permettent de générer des applications de A à Z, depuis la gestion des ressources documentaires jusqu'à la publication sur les « stores ».

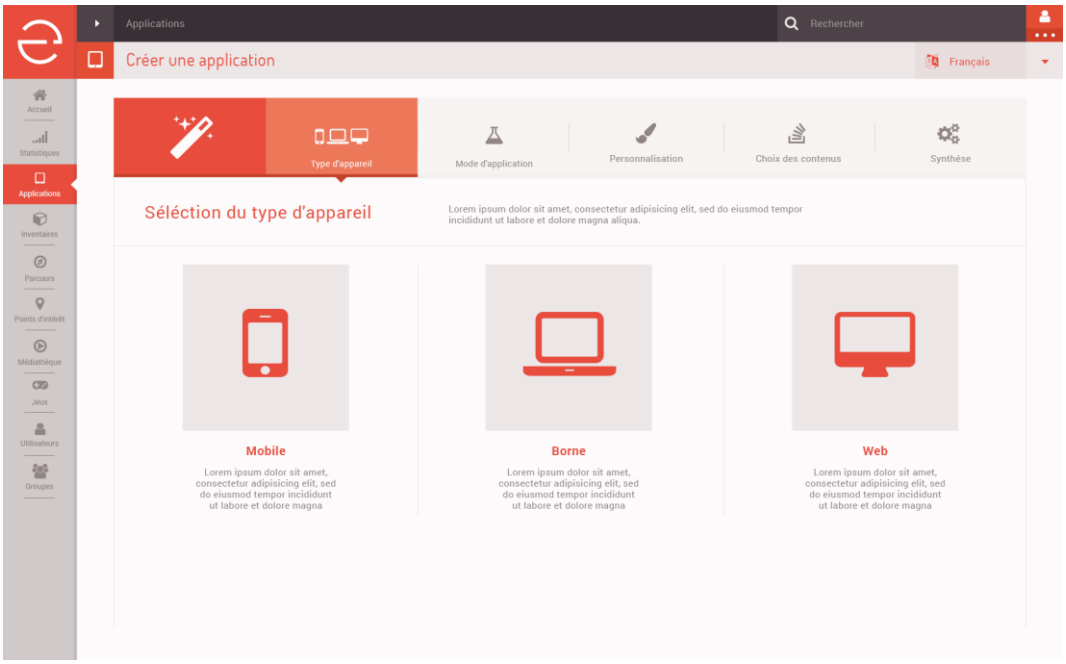


Figure 120. Sélection du « type d'appareil » sur lequel sera disponible l'application en question.

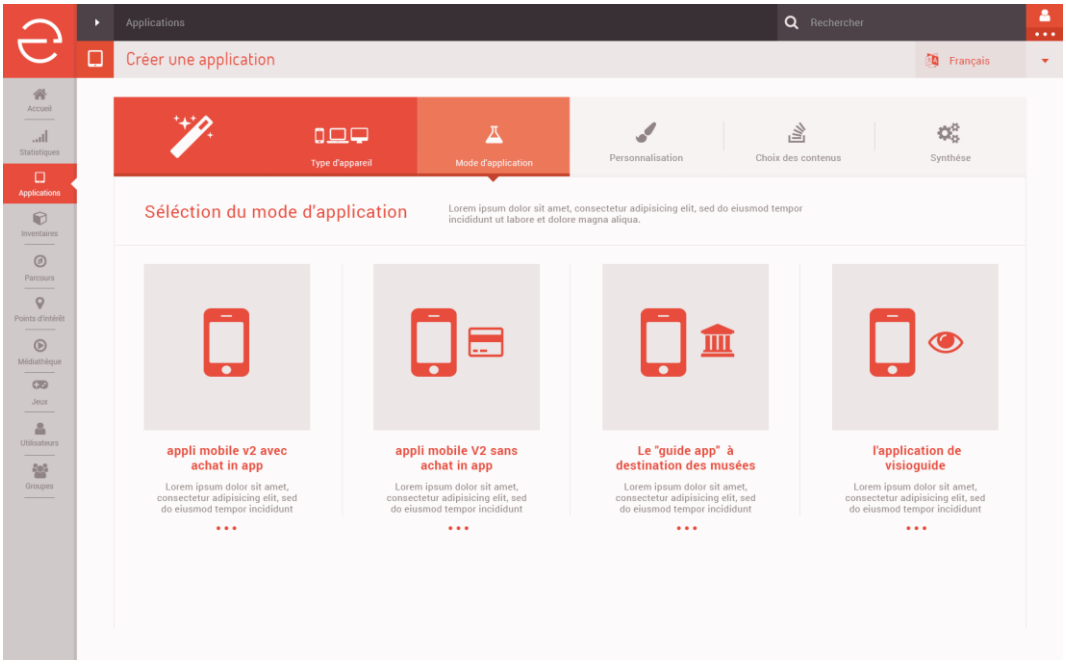


Figure 121. Sélection du « mode d'application », une sorte de pré-paramétrage de l'application.

Ces deux premiers écrans permettent déjà de voir que l'architexte gère d'autres types de supports matériels que les seuls *smartphones*, par exemple. L'étape de la sélection du type d'appareil est donc vouée à être enrichie au fur et à mesure que de nouveaux appareils sont pris en compte par l'architexte et disposent de gabarits qui leur sont propres.

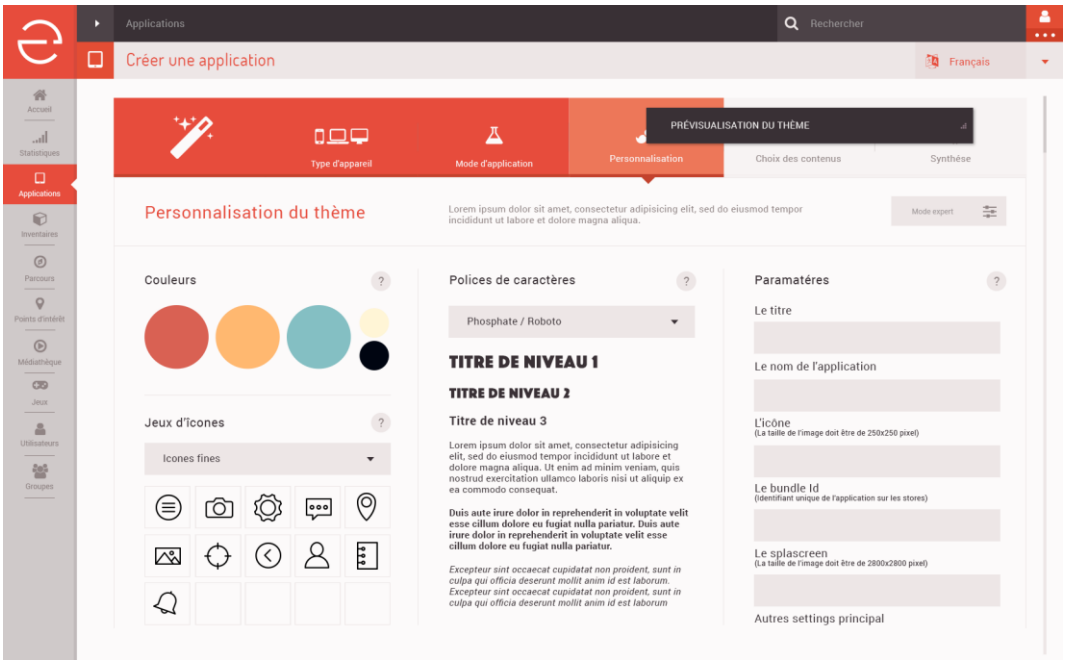


Figure 122. Etape de personnalisation du thème (ou gabarit), ce qui permet de respecter les chartes graphiques des différents établissements-clients.

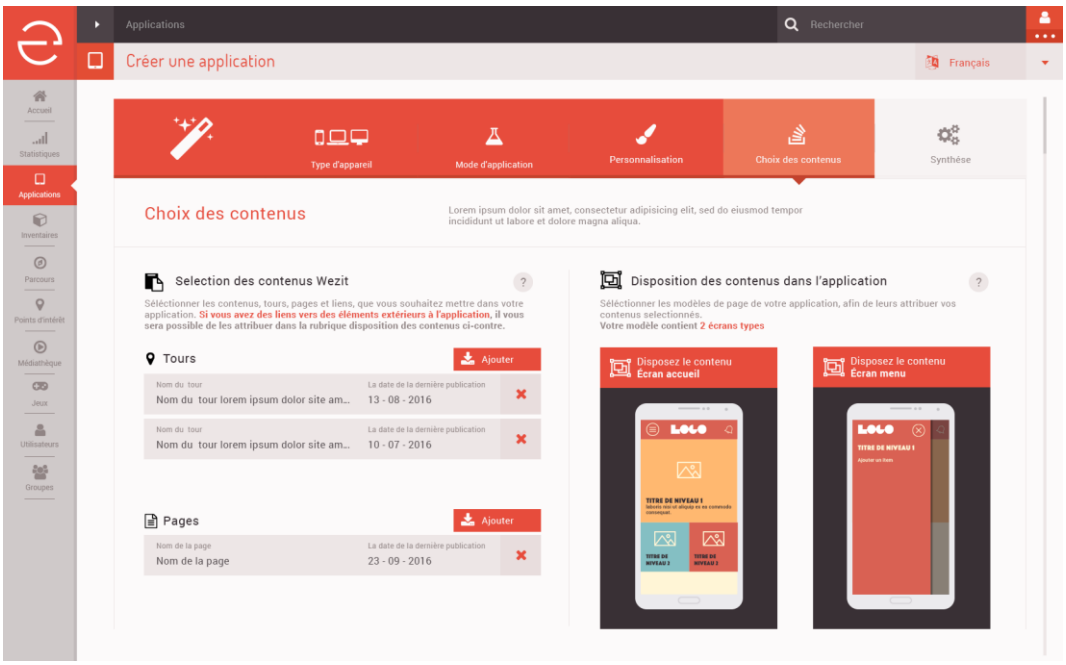


Figure 123. Etape de choix des « contenus ». Il s'agit ici de lier un « parcours » ou des « pages » à une application spécifique. Dans l'architexte *Wezit*, les *parcours* et autres *pages* sont indépendants des applications à travers lesquels ils sont rendus consultables. Cela permet de rattacher ces parcours et pages à d'autres applications sur d'autres appareils, par exemple.

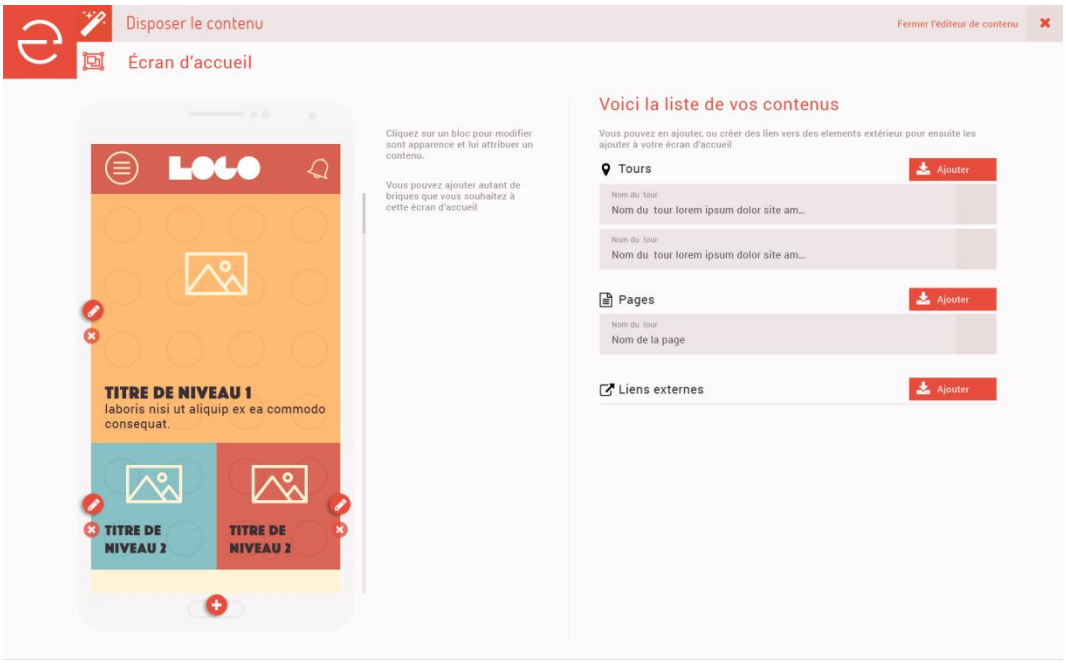


Figure 124. Cette étape correspond aux modalités de textualisation de l'écran d'accueil d'une application. A partir de plusieurs « contenus » (*parcours* et *pages*), il est possible de déterminer comment les icônes qui correspondent aux uns et autres sont données à voir.

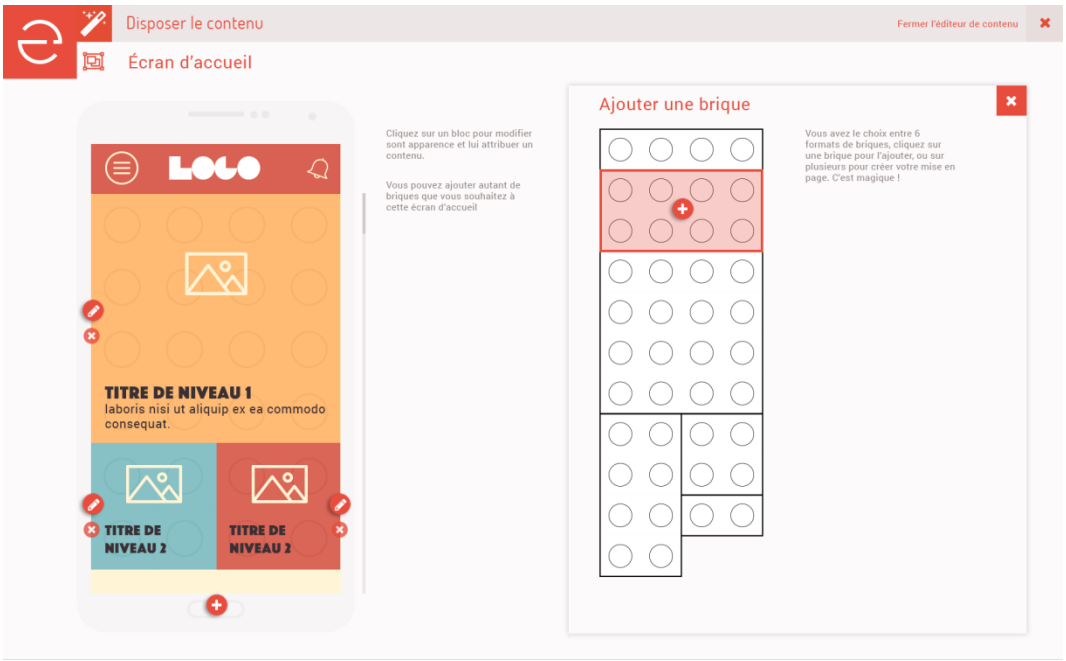


Figure 125. Cette vue est particulièrement intéressante, du fait de la manière dont elle représente le travail de textualisation à travers une « activité de 'montage' » des signes (Jeanneret, 2011 : 174), un « jeu de lego sémiotique » (Jeanneret, 2008 : 177) qui rappelle la croyance des concepteurs de dispositifs transmédiatiques en une possible « gestion sémiotique » (Marti de Montety, 2005).

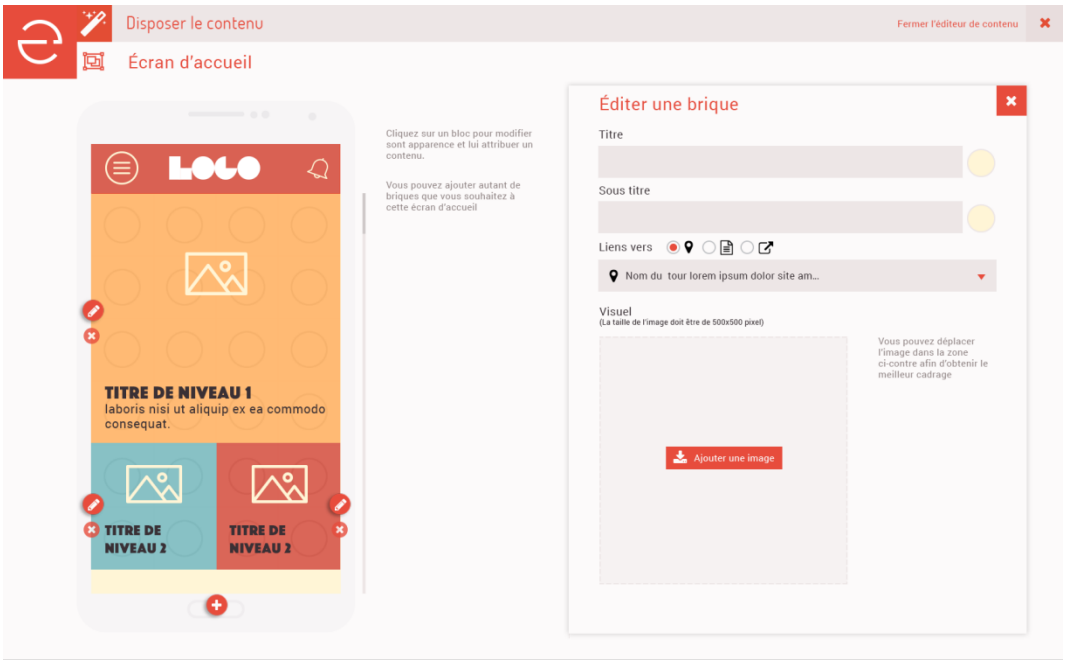


Figure 126. L'« édition » d'une « brique » permet de paramétrer cette dernière. Il est possible, dans cette étape, de désigner vers quelles « ressources textuelles » (Jeanneret, 2011 : 155) renvoie tel ou tel signe passeur présent sur l'écran (ici, l'écran d'accueil). C'est la présence de tels champs dans cet architexte, qui permet d'envisager l'expression d'un art des passages et des renvois intermédiatiques.

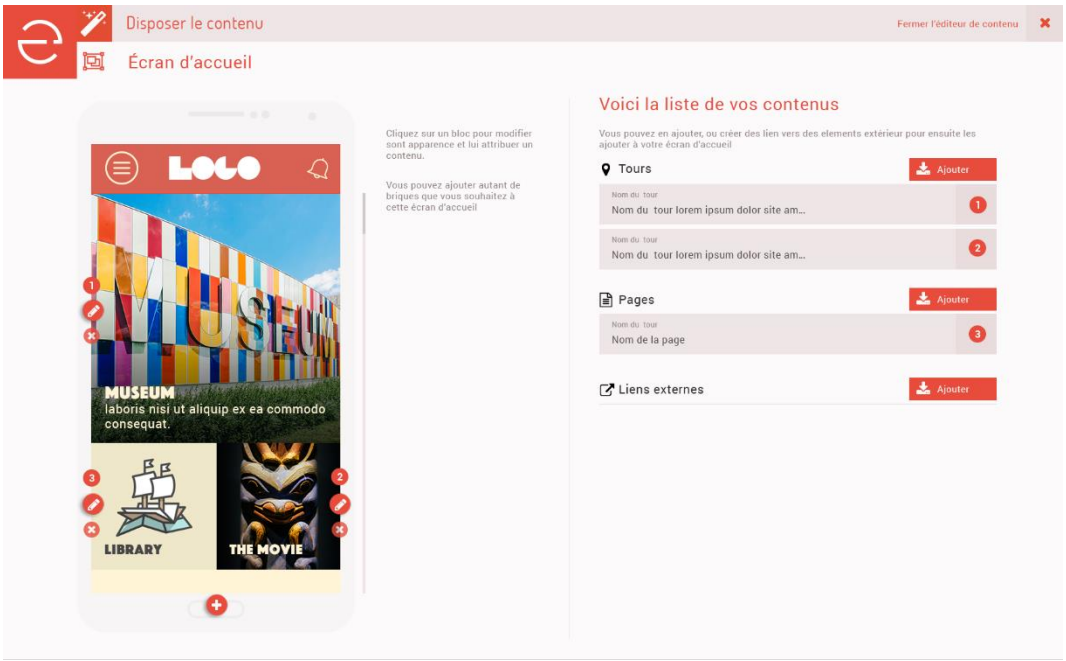


Figure 127. Cet écran montre un exemple d'intégration de visuels dans un gabarit spécifique.

Ainsi, ces quelques écrans permettent de comprendre comment le geste d'énonciation éditoriale est textualisé dans le tissu de l'architexte. Dans ces écrans sont « sémiotisés » et « métaphorisés » (Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003 : 102) un ensemble de gestes propres

au métier de graphiste, par exemple, qui doit s'assurer de la cohérence de ce qui paraît à l'écran (lui-même métaphorisé à travers un module de prévisualisation) avec une charte graphique, par exemple. Il faut imaginer, à terme, un ensemble d'écrans et d'étapes similaires pour tous les écrans d'appareils que gère l'agence Mazedia : un écran de tablette, un écran de table tactile, un écran de borne interactive, un écran de montre connectée, etc. La multiplication de ces gabarits permet ainsi de donner une certaine autonomie tout en entraînant « le déplacement des compétences professionnelles et des rôles » (Jeanneret, 2014a : 685).

En effet, la sémiotisation et la métaphorisation des gestes professionnels dans une série d'étapes comme celles que nous venons d'explorer posent la question de la manière dont l'agence Mazedia, qui développe l'architexte *Wezit*, se représente l'exercice de ces métiers et la manière dont ceux-ci peuvent être instrumentés – voire industrialisés à travers un triple processus de technicisation, de standardisation et de rationalisation – par l'entremise du recours aux médias informatisés. Lorsque nous parlions du jeu d'anticipations croisées qui caractérise ce moment tactique des industries de la médiatisation, il s'agit également d'anticipations à propos des manières dont les uns et les autres exercent leurs métiers respectifs et sont en mesure de conditionner cet exercice même à travers un ensemble de processus. Dans le cas de l'agence, l'exercice du métier de médiateur recourant aux médias informatisés est susceptible d'être conditionné par l'agence Mazedia à travers ce travail de sémiotisation et de métaphorisation.

Une discussion récente entre deux collègues au sein de l'agence illustre assez bien le propos. L'échange avait pour objectif de savoir quel serait le meilleur moyen de représenter les liens entre des documents au sein même d'un point d'intérêt. Par exemple, le document *x* (une photographie d'un tableau) est lié au document *y* (une image représentant l'auteur du tableau) et au document *z* (une photographie infrarouge du tableau). Le débat portait sur le fait de savoir s'il était mieux de représenter et de structurer ces liens via une arborescence ou via un graphe. Afin de justifier son argument, un des collègues a mobilisé une figure du professionnel qu'il se voyait être celui ou celle qui allait prendre en main l'architexte pour avancer que la vue sous forme de graphe serait trop compliquée. En effet, selon lui, un médiateur pensait ses documents selon une logique fondamentalement arborescente ou non réticulaire ; et cela, du fait d'une anticipation du parcours de celles et ceux (les visiteurs) à qui il destinait le produit fini. Dans une volonté de garantir un certain degré d'autonomie, cette représentation arborescente lui paraissait également être une meilleure idée qu'une représentation réticulaire sous forme de graphe. Cet exemple de conversation entre deux collègues de bureau permet de voir comment des représentations à propos des métiers du musée circulent et sont mobilisées au quotidien.

Par ailleurs, lorsque nous nous sommes intéressé à l'architexte *DMA Friends*, nous avons vu comment l'exercice même du métier d'évaluateur avait été profondément reconfiguré par ce dernier. Il nous semble que le même processus à l'œuvre lorsque tout projet d'architextualisation d'un espace de compétence le long du *continuum* de la médiation est envisagé.

Ainsi, plus que l'adoption d'une poétique des écritures, c'est bien une économie et une politique des écritures que le processus d'architextualisation des pratiques d'écritures est susceptible de reconfigurer ; d'où les tensions, nous l'avons vu au chapitre 3, qui peuvent se manifester dans une relation de prestation entre un client qui recourt à ce type de dispositif (dont il est parfaitement conscient du pouvoir) et un prestataire qui doit le convaincre que l'exercice de ce pouvoir sur les processus d'écriture se fait dans le respect des métiers potentiellement reconfigurés chez le client. C'est ce que traduit, notamment, la formule (presqu'incantatoire) : « La technologie doit être au service de [x] et non pas l'inverse ». Cette formule, si elle a le mérite de clarifier le jeu des postures – au moins sur le plan du discours –, balaie néanmoins d'un revers de la main toute réflexion communicationnelle approfondie quant aux spécificités de toute communication médiatisée.

*

A partir et aux côtés de ce travail de sophistication du *back office* de l'architexte *Wezit* (appelé *Wezit Studio*) et de création de gabarits spécifiques pour chaque type d'écrans (du plus exigu, la montre connectée, au plus vaste, le mur d'écrans), la réflexion s'est ensuite portée sur la manière dont cet architexte était capable de rendre possible l'exercice de pratiques d'écritures de médiation transmédiatiques.

Au cours de la thèse (mais également avant que celle-ci ne soit entamée), nous avons vu s'opérer progressivement un glissement depuis une volonté de totalisation d'une panoplie de supports de médiation informatisés au sein d'un seul et même dispositif transmédiatique géré entièrement par l'architexte *Wezit* vers la nécessité de développer une « intelligence de leur combinaison » (Veltz, 2017 : 64) par la participation de *Wezit* à l'« écosystème architextuel » de l'établissement-client. En effet, *Wezit* s'insère systématiquement dans un déjà-là qu'il s'agit de prendre en compte et avec lequel il est primordial de « communiquer » (entendu ici dans le sens que les sciences des télécommunications donnent à ce terme).

Ce glissement est également apparu nécessaire lorsqu'il devenait clair que, tout d'abord, les politiques d'allotissement des appels d'offres n'encourageaient pas un tel processus (même si certains appels d'offres concernant plusieurs supports donnent lieu à des lots uniques, il reste très fréquent que chaque support concerné fasse l'objet d'un lot spécifique, attribuant ainsi les différents supports d'une panoplie potentielle à différents prestataires) ; ensuite, que le nombre d'établissements capables de publier un marché concernant le déploiement de plus d'un seul support était peu élevé (la plupart des appels d'offres concernent un seul support) ; enfin, que rares sont les établissements à publier un appel d'offres qui demande explicitement que les supports qui font l'objet du marché soient mobilisés dans la construction d'une diégèse complexe. S'il existe une persistance de ce projet de totalisation de la panoplie, cette dernière s'exprime différemment. En effet, ce n'est plus une totalisation synchronique qui fait l'objet de la réflexion et mais une totalisation faite d'une succession de marchés à travers lesquels, au fur et à mesure, un établissement se construit sa panoplie. Une année, ce sera une application pour smartphone, l'année suivante, une table tactile. En recourant au même architexte, un processus de totalisation peut ainsi s'articuler avec une démarche de combinaison progressive. Cela a également l'intérêt, pour l'agence qui commercialise *Wezit*, de fidéliser un établissement d'un marché à l'autre, lorsque cela est possible.

Ainsi, à la lumière de ces trois éléments, on comprend pourquoi l'agence Mazedia a réorienté sa prétention depuis le projet d'une « totalisation de la panoplie » médiatique (Jeanneret, 2014a : 180) vers une *intelligence des combinaisons*.

Cette *intelligence des combinaisons* – « autrement dit l'efficacité de l'organisation et du tissu relationnel » (Veltz, 2017 : 64) entre les différentes « ressources » (*idem*) qui soutiennent un récit de type transmédiatique – encourage, dès lors, l'élaboration de protocoles d'interopérabilité ou l'appui sur des « normes » (Bruno, Didier et Prévieux, 2014 : 44-45) – voire des « méta-normes » (Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014 : 87) – et des « standards » (Desrosières, 2008b : 56-57) partagés entre des dispositifs hétérogènes. Lorsque nous parlions, dans la première section de ce chapitre, du soutien des pouvoirs publics aux projets d'architextualisation de différents espaces de compétence le long du *continuum* de la médiation patrimoniale, ce soutien passe également par une forte incitation à perfectionner des protocoles existants, à enrichir des standards et des normes répandus et éprouvés ou encore, à en élaborer de nouveaux lorsqu'un espace n'en est pas encore doté. Il n'est pas rare de voir ces éléments figurer dans les critères de sélection d'un dossier de demande de financement public (que ce soit au niveau régional ou européen, par exemple).

Dans le cadre de l'architexte *Wezit*, cela s'est fait à travers l'enrichissement d'un standard de description de parcours de visite muséale sur *smartphone*, intitulé *TourML* (*Tour Markup Language*), et élaboré par le service chargé des médias informatisés de l'Indianapolis Museum of Art. C'est dans ce cadre-là que l'équipe de Mazedia a découvert le travail de Rob Stein (à l'origine de l'initiative avec plusieurs collègues comme Kyle Jaebker), avant même que ce dernier ne parte pour Dallas en avril 2012. La création de ce langage de balisage spécifique au champ muséal (mais dont le champ d'application est et se veut beaucoup plus vaste) visait à donner aux professionnels des médias informatisés évoluant au sein et autour des musées (et autres établissements patrimoniaux) un « langage commun »[41] afin de rendre possible l'échange d'informations autant entre plusieurs architextes qu'entre plusieurs supports matériels. Le but est ainsi de décrire, grâce à ce langage commun, des « parcours (*tours*) » qui peuvent être proposés sur plusieurs types de supports matériels (smartphone et tablette, table tactile, borne interactive, etc.).

Sans rentrer trop loin dans les détails, le TourML se structure autour de trois éléments structuraux : des « ressources (*assets*) » – qui sont des documents tels que des textes, des vidéos, des pistes sonores, des images, etc. –, des « arrêts (*stops*) » – qui correspondent à ce que l'on a tendance à appeler ordinairement des points d'intérêt dans une application de visite – et des « parcours (*tours*) » – qui sont constitués de plusieurs *arrêts*. Ainsi, chaque *arrêt* est constitué de *ressources* et chaque *parcours* est constitué de plusieurs *arrêts*. Tel un graphe, chaque *ressource* (*asset*) est liée à un *arrêt* (*stop*) grâce à une « connexion (*connection*) ». Cette *connexion* peut également concerner deux *ressources*, deux *arrêts* ou deux *parcours*. Cela peut être aussi simple que « la ressource *x* est liée à l'arrêt *y* et la ressource *y*, à l'arrêt *z* » ou encore, « l'arrêt *y* est lié à l'arrêt *z* ». Ainsi, chaque ressource, chaque arrêt et chaque parcours doit être décrit grâce à un ensemble de propriétés qui correspondent à autant d'informations à son propos : la durée d'un document audiovisuel, la géolocalisation d'une œuvre, l'auteur d'une œuvre, la catégorie de visiteurs pour laquelle un parcours est particulièrement adapté, etc. A partir de ces trois éléments fondamentaux et de leurs relations, le champ des possibles est très large, ce qui présente également un avantage lorsqu'on réfléchit d'un point de vue des pratiques d'écriture transmédiatiques. On comprend, dès lors, l'intérêt que ce langage a pu présenter pour l'équipe de développement de l'architexte *Wezit* au sein de Mazedia. De plus, le fait que ce

[41] https://github.com/IMAmuseum/tourml/wiki (consulté le 8 octobre 2017)

langage ait été élaboré par des professionnels des musées (nord-américains) renforçait l'idée qu'il était approprié à ce que souhaitait faire Mazedia de cet architexte.

Précisons que, dans la logique du TourML, chaque ressource, chaque point d'intérêt (*stop*) et chaque parcours est indépendant du support matériel à travers lequel il sera ensuite consulté. Cette désolidarisation, ce « glissement irréversible vers une séparation du document et de son support physique » (Leleu-Merviel, 2002 : 103) repose sur la volonté explicite des équipes qui ont élaboré ce langage, que le support matériel et le texte dont il rend possible la lecture et la manipulation « ne vieillissent pas ensemble » (Souchier, 1996 : 108). Comme nous le verrons dans la sous-section suivante, cette désolidarisation sert davantage à rendre envisageable l'activité de montage sémiotique, ce jeu de lego sémiotique dont il a été question précédemment. Plus profondément, cette désolidarisation marque un glissement depuis un modèle éditorial – qui a placé cette profonde solidarité entre support matériel et texte au cœur de sa réflexion et de l'exercice du métier d'éditeur, fonction centrale dans ce modèle – vers un modèle du courage informationnel – qui a très tôt cherché à éclater le texte en un ensemble d'« unités discrètes » (Jeanneret, 2014 : 625). Par la suite, ces unités textuelles discrètes servent de ressources à toute une ingénierie de la « mise en contact » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 157) ; ce que Pierre Moeglin appelle le « *fit* » (*idem*).

Ainsi, tous les écrans que nous avons présentés dans les pages précédentes reposent sur cette double logique de fragmentation du texte et de sa désolidarisation vis-à-vis de n'importe quel support matériel. Dès lors, la question se pose de savoir si le travail d'unification et de resolidarisation du texte se fait par l'entremise d'une textualisation automatisée ou manuelle (ou, plus précisément, semi-automatisée), si cette dernière est conduite dans la perspective d'atteindre un *fit* maximum et ce que cela fait au geste d'écriture et au processus même de médiation patrimoniale. A cette question se rajoute celle de savoir comment ce travail automatique ou semi-automatisé prend en compte des informations que lui font parvenir d'autres architextes qui constituent l'« écosystème » propre à chaque établissement.

La venue de Rob Stein à Mazedia à la fin février 2016 avait notamment pour objectif de soulever ce point, même s'il n'était pas formulé exactement de la sorte. Parfaitement au courant de la double logique du langage TourML (il en était un des créateurs), Rob Stein s'est ainsi intéressé à la manière dont l'architexte *Wezit* était autant capable, grâce à son *back office*, de façonner une image du texte à travers une série d'étapes, que de laisser entrevoir la perspective d'une automatisation du processus de textualisation, suite, notamment, à la prise en compte

d'informations provenant d'autres architextes. Nous pensions, bien sûr, à l'architexte *DMA Friends*, dont la combinaison avec l'architexte *Wezit* serait intéressante à analyser et à examiner en termes de réalisations effectives. A l'occasion du projet ArtBabble, Rob Stein avait déjà eu l'occasion de l'expérimenter avec la fragmentation de textes audiovisuels et leur recombinaison dans le cadre d'un montage automatisé. Lorsque nous lui faisions remarquer, à la suite de Sylvie Leleu-Merviel, que « l'ordre des fragments altère la signification qui leur est octroyée car le processus d'interprétation du lecteur opère par construction de liens signifiants entre eux » (Leleu-Merviel, 2002 : 110), il fut d'abord étonné avant de revenir à un argumentaire plus technique sur les procédés logistiques de cette fragmentation puis de ce montage automatisé. Ce débat manqué, si l'on peut dire, illustre une certaine tension entre les processus de prédilection des uns et des autres, qui éclairent des axiologies de la trivialité assez différentes. Il illustre également, nous semble-t-il, une montée en puissance d'une ingénierie documentaire propre aux médias informatisés, parfois, nous le voyons, au détriment de la construction de sens.

Si le développement d'une *intelligence des combinaisons* au sein d'un *écosystème architextuel* pose incontestablement des questions techniques qui peuvent représenter des défis stimulants pour les ingénieurs en informatique, il apparaît également que ce processus pose des questions en termes de construction de sens à partir de ce qui est proposé aux visiteurs mais aussi de reconfiguration des manières dont la médiation patrimoniale est susceptible d'opérer au sein de cet écosystème hétérogène ; d'autant plus que celle-ci ne peut pas fonctionner, nous l'avons bien vu, selon une logique de « sémiotique du *grosso modo* » (Jeanneret, 2014a : 491), largement répandue chez les acteurs des industries médiatisantes dont les médias informatisés sont les dispositifs de prédilection.

Ainsi, l'intérêt de Rob Stein pour l'architexte *Wezit* et la réflexion de ses concepteurs sur les modalités de textualisation des écrans qu'il permet, nous amène à nous poser la question du degré d'automatisation possible de l'articulation entre architextualisation d'une écriture des pratiques de visite, d'une part, et architextualisation des pratiques d'écriture de médiation de l'autre.

*

Si le premier temps de cette section a été l'occasion de présenter un peu plus en détails l'architexte *Wezit* développé par l'agence Mazedia et d'analyser le glissement progressif depuis une volonté de totalisation d'une panoplie de supports de médiation vers une *intelligence de*

leurs combinaisons dans une démarche transmédiatique, nous allons nous intéresser maintenant à l'articulation qui se profile désormais depuis la fin du chapitre 5 et la citation de John Falk, issue des dernières lignes de son ouvrage de 2009, *Identity and the Museum Visitor Experience* (Falk, 2009 : 251). Cette ultime étape de notre enquête sur les pratiques et opérations textuelles explorées ou privilégiées par les acteurs de la médiatisation dans ce moment tactique et dans cette situation d'incertitude plus ou moins radicale sera ainsi l'occasion d'interroger les « conceptions de la textualité » (Jeanneret, 2011 : 172) sur lesquelles repose la poursuite de ce projet d'automatisation des processus de textualisation des écrans mis sous les yeux et les doigts des visiteurs. Nous ferons ainsi en sorte de repérer un ensemble de médiations symboliques et matérielles qui ont la capacité de cristalliser un ensemble d'enjeux liés à ce projet qui relève, à certains égards, d'une de ces prétentions extrêmes que l'on a rencontrées à plusieurs reprises lors de cette étude.

8.3.2. Vers une automatisation de la textualisation des dispositifs de médiation informatisés

Lorsque nous nous étions intéressé à l'informatisation puis à l'architextualisation du modèle prédictif de John Falk, nous avions dirigé notre attention sur un article de deux chercheurs en informatique à l'université d'Haïfa, en Israël, Tsvi Kuflik et Eyal Dim. Cet article avait pour objectif d'examiner à quel point il était possible d'industrialiser le processus d'identification des aspirations identitaires chez des visiteurs venant de franchir le seuil du musée d'art et d'archéologie d'Haïfa et, plus encore, à quel point il était possible de « personnaliser » ce qui apparaissait sur l'écran d'une application sur *smartphone*, en se basant justement sur ce processus d'identification. Ce que les deux auteurs appelaient, à la suite des professionnels du secteur hospitalier, le « *triage* » (Dim et Kuflik, 2012).

Afin de détecter les aspirations identitaires avec lesquelles les visiteurs se rendaient au musée d'art et d'archéologie d'Haïfa, les deux chercheurs se concentraient sur la toute première salle qui suit l'accueil : « il y a nécessité de porter une attention particulière à 'l'espace de début de la visite' ('*start of the visit area*') du musée » (Dim et Kuflik, 2012 : 2). Cet espace devenait un « espace de collection intensif de données à propos de l'utilisateur (*an area of intensive data collection about the user*) » (*idem*). Après un court résumé des thèses de John Falk et une description des principaux éléments constitutifs de son modèle (*idem*), les deux auteurs expliquaient que la détection « de certains traits identitaires » lors du *triage*, pouvait permettre

à un « système de guidage (*museum visitor's guide system*) » de « mieux s'adapter à un visiteur particulier (*better adapt to the specific visitor*) » (*idem*).

Après un développement davantage consacré aux procédures d'*identification* qu'à ceux de *personnalisation*, l'article montrait que les procès de textualisation automatisés des dispositifs de médiation informatisés n'étaient pas encore tout à fait opérationnels et que cette automatisation restait encore à l'état de projet. Si la possibilité de « mesurer les motivations identitaires d'entrée du public » (Falk, 2009 : 251) faisait l'objet d'une démonstration convaincante, il restait encore du chemin à parcourir pour « mettre au point des stratégies pour s'ajuster, en temps réel, à ces informations » (*idem*) ; le fameux *Graal* des concepteurs de dispositifs de médiation informatisés. Ce que montrait également cet article – et d'autres articles ou chapitres rédigés par les mêmes auteurs (Kuflik et al., 2011 : 9, 13) –, c'était la grande complexité des processus de textualisation automatique des écrans ; ce travail qui consiste à « façonner une image matérielle du texte » (Jeanneret, 2014a : 119) au fur et à mesure que l'exercice de prédilections sémiotiques par les visiteurs équipés de supports matériels informatisés fait l'objet d'un travail complexe de transmutation sémiotique pour les doter d'un « statut de traces d'usage » du musée (*ibid.* : 421).

Il va sans dire que l'agence Mazedia est confrontée aux mêmes problématiques que les deux auteurs cités dans les paragraphes précédents lorsqu'elle s'engage, à travers l'architexte *Wezit*, dans des projets similaires. Si les expérimentations menées par les deux auteurs au musée d'art et d'archéologie d'Haïfa ont porté uniquement sur les processus d'automatisation de la textualisation des écrans de *smartphones*, le travail de recherche et développement au sein de l'agence repose, quant à lui, sur une automatisation de la textualisation d'écrans qui peuvent être ceux de *smartphones* mais aussi de tablettes, de tables tactiles, de bornes interactives ou encore, de montres connectées. De plus, dans une démarche transmédiatique, ces procès de textualisation automatisés doivent prendre en compte ce que les visiteurs ont fait lors de leurs sessions de consultation précédentes (et sont susceptibles de faire par la suite) afin de leur proposer des textes adaptés et susceptibles de maintenir leur intérêt pour la poursuite d'une intrigue, par exemple, qui se déroule d'un média à l'autre.

Comme on peut aisément se l'imaginer, cette extension de la problématique initiale – par une multiplication des écrans concernés et une prise en compte du parcours effectif et potentiel des visiteurs d'un écran à l'autre – complexifie considérablement ce travail d'automatisation de la textualisation des écrans. A la lumière de ce projet mené par Mazedia – et dont certaines

problématiques précises peuvent être traitées à travers la participation de l'agence à des projets de recherche ANR (*CULTE*), FUI (*EC-Bridge*) ou Horizon 2020 (*Filmset*) mais aussi, bien sûr, la CIFRE –, on comprend que ce à quoi on assiste ici, contrairement à ce que pourrait laisser penser les discours qui mobilisent le schème de l'immédiateté, ce n'est pas « à une disparition des médiations mais à leur densification et à leur allongement » (Davallon cité dans Jeanneret, 2014a : 423). En effet, ces procès de textualisation spécifiques reposent sur le déploiement d'un tissu complexe de médiations dont l'objectif est d'alimenter l'architexte *Wezit* avec un ensemble très important d'inscriptions collectées sur les différents supports matériels (informatisés) mobilisés. On retrouve ici, dans l'architecture logicielle de *Wezit*, le rôle central qu'occupe la brique « système de gestion de la relation (*Relationship Management System*) » présente dans l'architexte *DMA Friends* (Stein et Wyman, 2013a).

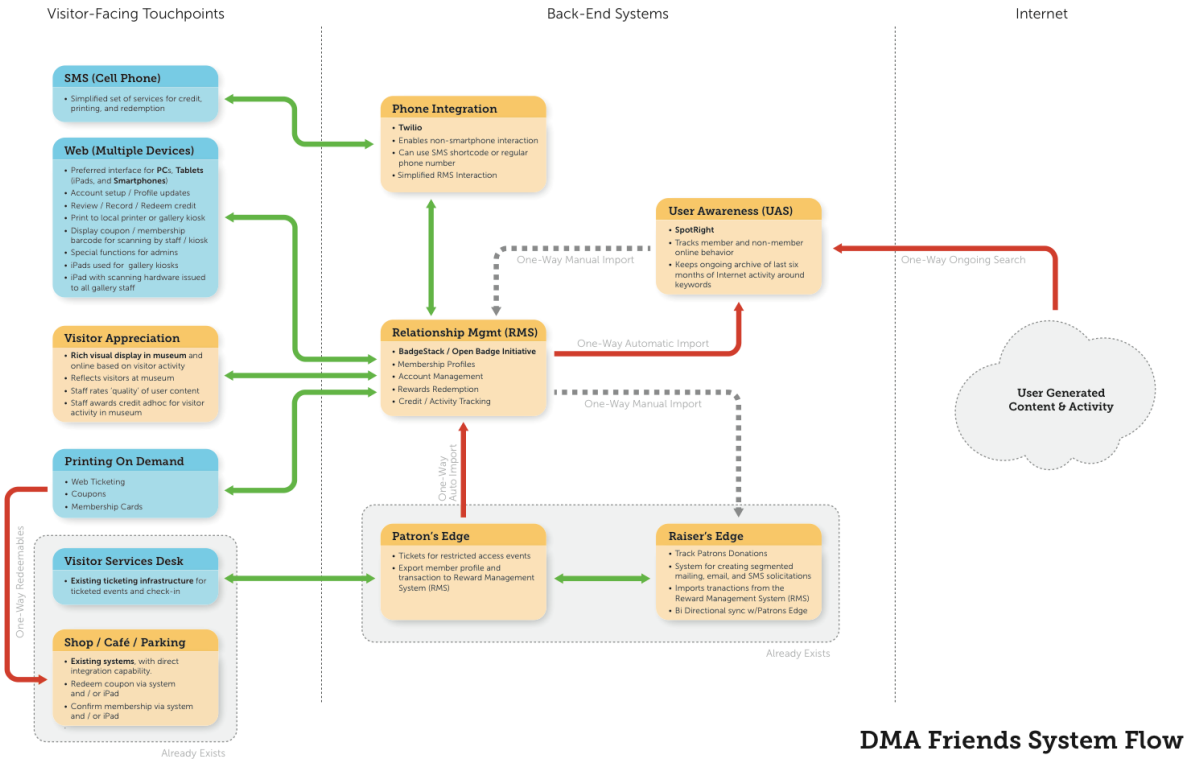


Figure 128. « Système de flux de *DMA Friends* » (Stein et Wyman, 2013a)

Pour rappel, cette brique logicielle est celle à travers laquelle transitent et sont traitées un ensemble d'inscriptions collectées à travers les différents supports matériels mis à disposition des visiteurs ou que ces derniers possèdent (comme l'attestent le nombre de flèches qui pointent vers elle ou partent d'elles) ; ce que les responsables du programme-architexte appellent des « points de contact côté visiteur (*Visitor-Facing Touchpoints*). Parmi ces derniers, on trouve les *smartphones* des visiteurs (brique « *SMS (Cell Phone)* ») mais aussi les tablettes disposées un peu partout dans l'espace du Dallas Museum of Art (brique « *Web (Multiple Devices)* »).

Dans la perspective, non pas d'une totalisation de la panoplie de supports matériels mais d'une *intelligence de leur combinaison* via le respect de protocoles d'interopérabilité et le respect d'un *langage commun* comme *TourML*, l'architexte *Wezit* occupe une place similaire à celle de la brique « système de gestion de la relation (*Relationship Management System*) ». En effet, c'est vers (ou à travers) *Wezit* que transitent les inscriptions collectées sur les différents dispositifs d'inscription des pratiques afin que celles-ci fassent l'objet d'un traitement spécifique en vue, soit d'une textualisation des pratiques (ce que le tableau de bord de *Wezit* – *Wezit Dashboard* – rend possible), soit d'une textualisation des écrans (ce que le « moteur de règles » en cours de développement à Mazedia est destiné à faire).

Avant de nous intéresser à ce moteur de règles et aux « conceptions de la textualité » (Jeanneret, 2011 : 172) sur lesquelles il repose, nous pouvons nous arrêter brièvement sur quelques exemples de sémiotisation des pratiques de visite au sein du tableau de bord de *Wezit*, qui a fait l'objet d'un travail de la part de notre collègue Rachid Belmeskine, docteur en informatique (sa thèse traitait de la conception et du développement d'un système informatique communautaire mobile et adaptatif appelé NICOLAT, dans un contexte scolaire).

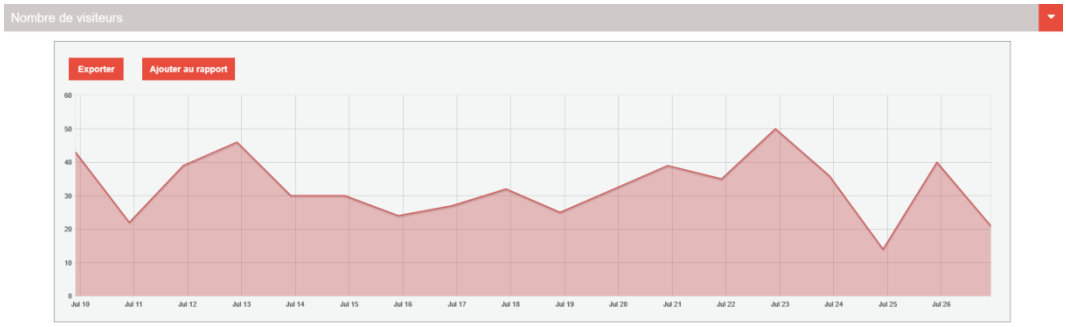


Figure 129. Nombre de visiteurs pour une application (*Wezit Dashboard*)

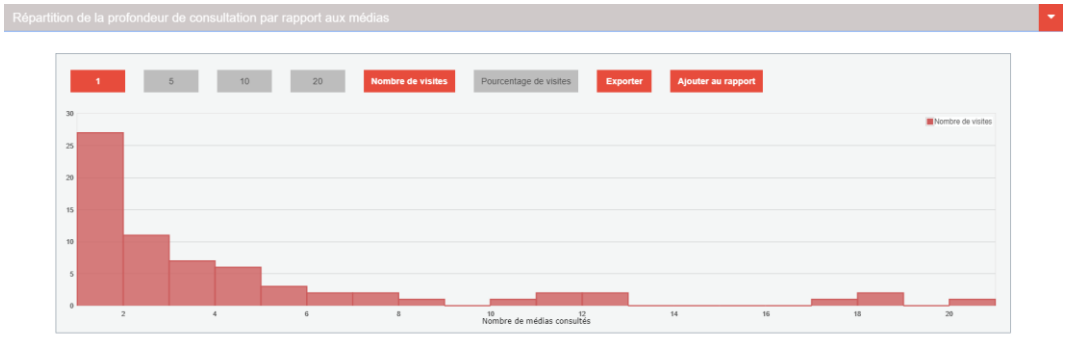


Figure 130. Nombre de médias consultés (*Wezit Dashboard*)

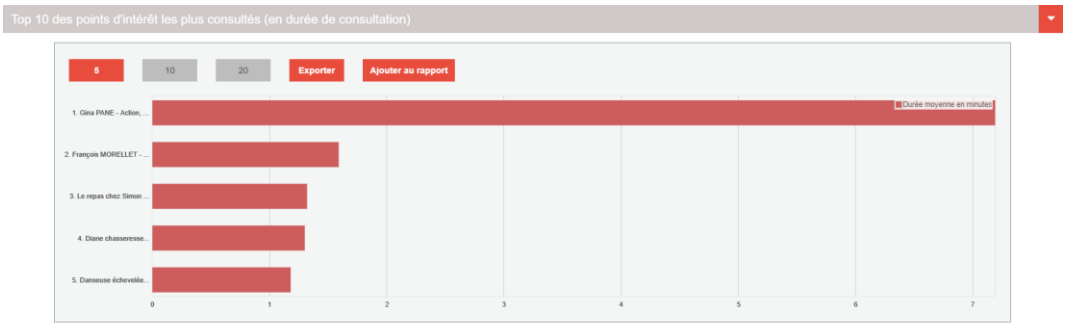


Figure 131. Top 10 des points d'intérêt les plus consultés (*Wezit Dashboard*)

Outre ces quelques indicateurs assez répandus dans les tableaux de bord, notre collègue a également travaillé sur un algorithme capable de donner à voir les passages les plus probables d'un point d'intérêt à un autre.

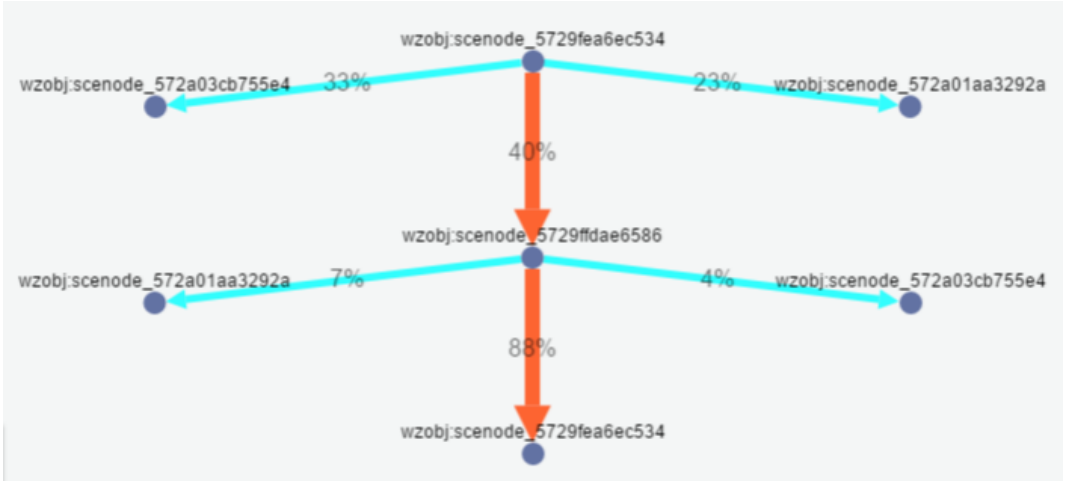


Figure 132. Probabilités de passages entre deux points d'intérêt : deux passages probables (*Wezit Dashboard*). La flèche rouge correspond au passage le plus probable. Par exemple, 88% des visiteurs équipés de l'application *a* sont passés du point *x* au point *y* alors que seulement 7% sont passés du point *x* au point *z*.

Figure 133. Probabilités de passages entre deux points d'intérêt : quatre passages probables (*Wezit Dashboard*). Une sophistication des procédures d'identification devrait permettre dans l'avenir d'affiner ces prédictions selon tel ou tel type de visiteur.

Si on se réfère aux différentes « familles de calcul numérique » (Cardon, 2015 : 17-38) que nous propose Dominique Cardon dans son ouvrage *A quoi rêvent les algorithmes ?*, la présentation de ces quelques captures d'écran du tableau de bord de *Wezit* fait apparaître qu'y cohabitent trois différentes familles qui sont autant de manières de « produire de la visibilité avec des calculs » (*ibid.* : 17), d'« organiser la visibilité des informations » (*ibid.* : 18). Autrement dit, quel « mode épiphanique » (Jeanneret, 2014a : 617) propose-t-il, quel « état phénoménal » (Vial, 2012 : 143) donne-t-il de tel ou tel « construit abstrait » (Galinon-Mélénec et Zlitni, 2013 : 235) ; l'engagement, l'intérêt, le succès, etc.).

La première famille correspond aux « mesures d'audience » (Cardon, 2015 : 19-24). Ce qui a de la valeur, dans cette catégorie, c'est le nombre de « vues » (*ibid.* : 18) – ramenée à un « visiteur unique » (*ibid.* : 19) –, qui devient « la principale unité de compte de la popularité » (*idem*) de tel ou tel objet culturel. Dans le cas du tableau de bord de *Wezit*, il s'agit du nombre de visiteurs ayant utilisé une application mais aussi du nombre de documents consultés (appelés, par abus de langage, « médias »). Dans le chapitre 3, nous avions vu que cette catégorie était la catégorie de prédilection du Ministère de la Culture et de la Communication dans le cadre de l'élaboration de contrats d'objectifs et de performances.

La deuxième famille correspond aux « mesures de réputation » (*ibid.* : 29-33). Ce qui a de la valeur, dans cette catégorie, ce n'est pas seulement le nombre de « vues » mais le nombre de « *likes* » (*ibid.* : 29 ; Candel et Gomez-Mejia, 2017 : 71-92), un signe particulier parmi la panoplie de petites formes gadgétisées à la disposition des acteurs des industries médiatisantes

dont la mobilisation cherche à solliciter une forme très particulière d'expression instrumentée. Dans le tableau de bord, on pourrait imaginer la présence d'un indicateur qui donne à voir, pour chaque document (*resource*) ou chaque point d'intérêt (*stop*), le nombre de fois où ce dernier a été partagé sur des dispositifs d'échanges micro-documentaires (plus communément appelés *réseaux sociaux*).

La troisième famille présentée par Dominique Cardon correspond aux « mesures prédictives » (*ibid.* : 33-38). Ces mesures prédictives reposent sur le pari (ou le postulat, quand ce pari est naturalisé) que « le futur de l'internaute est prédit par le passé de ceux qui lui ressemblent » (*ibid.* : 34) ; ce qu'il appelle un « comportementalisme radical » plus tard dans le même ouvrage (*ibid.* : 66-71). Cette famille de calculs et de modalités de mise en visibilité est sans doute celle qui illustre le mieux l'alliance entre industries médiatisantes et industries médiatisées, à travers la sophistication des « systèmes de recommandation » (*ibid.* : 33) qui sont une des manifestations les plus communes et répandues de ces mesures prédictives.

Les deux figures sur la page précédente, issues du tableau de bord *Wezit*, reposent sur ce type de mesures et sont susceptibles de servir de base pour l'élaboration de systèmes de recommandation adaptés à l'architexte *Wezit*. Dans la perspective d'une automatisation des processus de textualisation des écrans de supports matériels informatisés mobilisés au service de la médiation patrimoniale, ces mesures bénéficient d'une attention toute particulière, par leur capacité (réelle ou supposée) à opérer la jonction avec les processus de textualisation des pratiques de visite. En effet, dans une démarche d'automatisation du processus de « personnalisation » – dont nous avons vu, dans le chapitre 6, qu'elle reposait sur l'extraction de la forme textuelle la plus appropriée en regard des catégories motivationnelles identifiées –, cette dernière n'est pertinente que si elle se fonde sur des procédés de scripturalisation et de textualisation des pratiques de visite suffisamment sophistiquées ; autant au niveau logistique qu'aux niveaux herméneutique et symbolique.

L'indicateur qui correspond à ces mesures prédictives est particulièrement intéressant dans la perspective d'une automatisation du processus de textualisation mais également dans celle d'une évaluation d'un dispositif transmédiatique afin de savoir, par exemple, quelle est la probabilité qu'un visiteur passe d'un support matériel à un autre afin de poursuivre l'intrigue. Ainsi, cela peut donner des éléments de réponse aux questionnements de Henry Jenkins quant à ce qui incite les gens à passer d'un support à un autre, ce qui était vraisemblablement une zone d'incertitude pour lui (Jenkins, 2009f). Cette évaluation des passages est rendue possible,

notamment, par l'adoption de *TourML* qui, par la simplicité de son langage de balisage, permet de définir ce qui constitue un point d'intérêt (*stop*) d'un support matériel informatisé à un autre.

Ainsi, cohabitent au sein du même tableau de bord plusieurs régimes de textualisation des inscriptions informatisées collectées grâce à la multiplication des supports matériels prêtés ou possédés par les visiteurs lors de leur visite mais également au-delà de cette dernière.

Si un premier temps a permis de comprendre la place de l'architexte *Wezit* au sein de tel ou tel *écosystème architextuel* (celui d'un établissement, d'une entreprise, d'une collectivité, etc.) – celui vers et ou par lequel transitent, via des « API » (Veltz, 2017 : 47), un ensemble d'inscriptions informatiques provenant d'un ou plusieurs supports matériels informatisés –, un deuxième temps va nous permettre de comprendre comment sont réinvesties ces inscriptions informatiques dans les processus mêmes de textualisation des écrans.

*

Avant d'envisager un procédé automatisé de textualisation des écrans disposés sous les yeux et les doigts des visiteurs, il nous semble intéressant de revenir brièvement au programme-architexte *DMA Friends* et, plus précisément, à la conférence annuelle *Museums and the Web* d'avril 2015, durant laquelle Rob Stein et son équipe du Dallas Museum of Art expliquaient avoir mis en place un « moteur de recommandation (*recommandation engine*) » (Stein et al., 2015b). Ce dernier a également fait l'objet d'un développement par Shyam Oberoi, directeur technique du DMA en mars 2016 à l'occasion de l'atelier organisé par le Club Innovation et Culture (CLIC) à propos des architextes de CRM des *big data* (Oberoi, 2016)

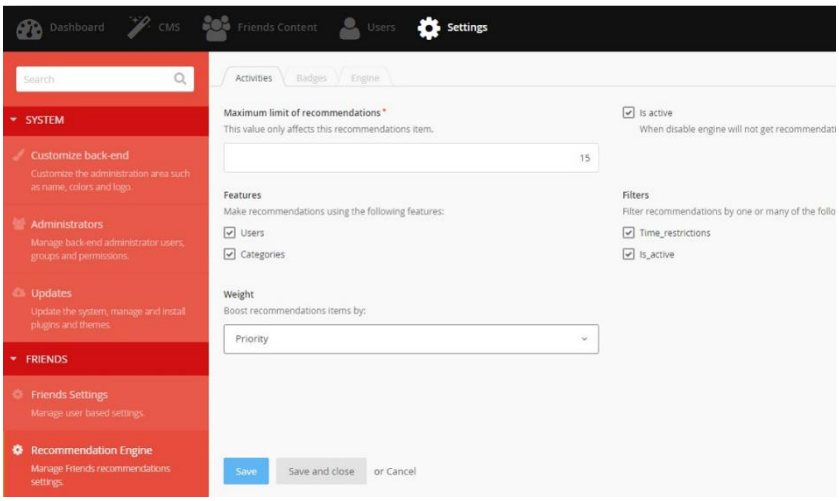


Figure 134. Capture d'écran du module de recommandation au sein du *back office* de l'architexte DMA Friends (Stein, 2015a : diapositive 35)

Ce moteur de recommandation visait « à recommander des activités basées sur les activités, les *badges* et les récompenses des utilisateurs, permettant aux individus de s'impliquer et à s'accomplir en groupe » (Stein et al., 2015a). Ce module éclaire bien cette articulation entre scripturalisation des pratiques de visite – rappelons ici que les visiteurs qui adhèrent au programme *DMA Friends* doivent renseigner volontairement leurs activités dans le cadre de leurs visites – et textualisation des écrans ; en l'occurrence, les écrans grâce auxquels les membres du programme accèdent à leur tableau de bord personnel depuis lequel ils peuvent voir ce qui leur est proposé, dans la lignée de ce qu'ils ont pu faire eux-mêmes par le passé où de ce qu'ont pu faire des personnes dont les activités se rapprochent des leurs. On retrouve ici les mesures prédictives et leur prédilection pour le *comportementalisme radical* dont parle Dominique Cardon, notamment. Il est intéressant de noter également que ces recommandations font l'objet d'envoi de messages par email. Dans ces emails, les membres peuvent se voir proposer un ensemble d'activités qui correspondent à leurs centres d'intérêt ou à ceux de membres dont les activités sont similaires aux leurs.

Ce court détour par l'exemple du moteur de recommandation de l'architexte *DMA Friends* vise à montrer comment ces échanges d'inscriptions informatiques entre « briques » logicielles qui communiquent par l'entremise d'API – « des protocoles permettant aux producteurs d'applications de se raccorder de manière fluide aux infrastructures, comme dans un immense jeu de lego » (Veltz, 2017 : 47) – se manifestaient de manières très variées à l'intérieur d'un même architexte. En effet, la textualisation automatique des écrans ne représente qu'une modalité parmi d'autres de circulation, de traitement et d'usage de ces inscriptions à propos des pratiques de visite muséale. Néanmoins, il nous semble que ce projet d'automatisation constitue une des modalités qui est la plus à même de reconfigurer autant la manière dont les pratiques d'écritures de médiation informatisées s'exercent que la manière dont les visiteurs sont susceptibles de (se) saisir ce qui leur est proposé par l'intermédiaire des écrans.

Lorsqu'on envisage d'automatiser le travail de textualisation des écrans, cela pose directement la question du statut du texte et, plus précisément, des conceptions de la textualité sur lequel il repose. Nous avons vu, tout au long de cette partie dédiée à l'analyse d'une poétique des écritures singulière, le *transmedia storytelling*, que cette dernière portait en puissance une conception particulière de la textualité – jamais réellement explicitée ou étudiée en soi par ses principaux théoriciens – qui envisage la possibilité d'une « subdivision » du texte « en unités discrètes » (Colombo cité dans Jeanneret, 2014 : 625), en « unités d'information figées (ou

briques d'information) » (Leleu-Merviel, 2002 : 112) qui seraient combinables à souhait. On retrouve une expression de cette conception lorsqu'Henry Jenkins évoque la sérialité d'un récit transmédiatique comme un « art du débitage (*art of chunking*) » de ce dernier en un ensemble de « morceaux signifiants (*meaningful chunks*) » qu'il s'agit de « relier ensemble (*link them together*) » (Jenkins, 2009d) à travers plusieurs médias.

Ces « morceaux », ces « fragments » – très souvent le résultat d'une « fragmentation de documents linéaires préexistants » (Leleu-Merviel, 2002 : 112) – correspondent, nous l'avons vu, à une croyance dans une possible *gestion sémiotique*, dans une *activité de montage* des signes qui s'apparente à un *jeu de lego sémiotique*. Cette conception de la textualité vient aussi renforcer et conforter la prétention des industries médiatisantes à intervenir dans l'élaboration mais aussi dans la textualisation de tels récits. Cette atomisation du récit convient parfaitement à la logique du « *fit* » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 17), caractéristique du modèle du courtage informationnel (dans lequel tout objet ou texte est réduit à un statut de *contenu*), mais aussi aux formes de textualisation propres aux écrits d'écran et de réseaux (Bouchardon, 2009).

Lorsque nous avons présenté le *back office* de l'architexte *Wezit* et les différentes étapes nécessaires pour créer une application mobile à partir d'un gabarit-type, nous avons insisté sur la manière dont la constitution de ce dernier *via* des « briques » encourageait l'adoption d'une posture qui fait du travail de textualisation, effectivement, un « jeu de lego sémiotique » (Jeanneret, 2008 : 177). Dans la continuité de l'analyse concernant l'instrumentation de pratiques de conception parfois artisanales (voire bricolées), il nous semble important de préciser que le recours même à cette représentation graphique répondait à une volonté que les professionnels auxquels cet architexte est destiné puissent avoir le plus d'autonomie possible, ce qui rend nécessaire la convocation, dans le travail de textualisation des écrans, de formes circulantes dans la société.

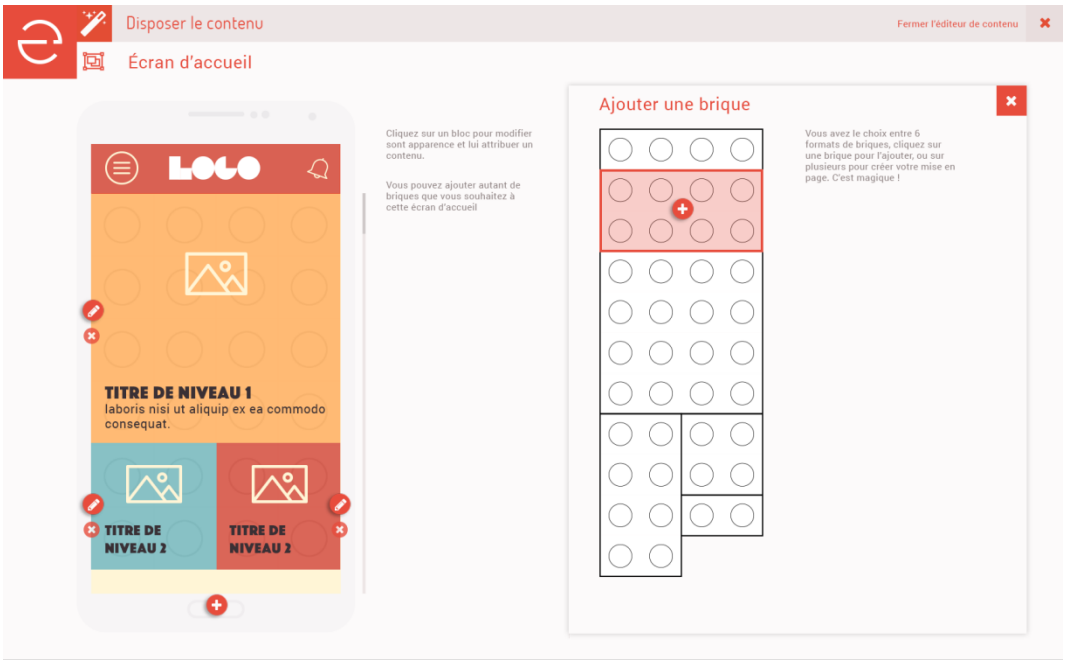


Figure 135. « Ajouter une brique » à l'écran d'accueil d'une application mobile

Ainsi, en tant que « dispositifs de représentation », ces différents écrans mobilisent des formes particulières et évocatrices (celle du lego, en l'occurrence) « qui ne sont pas neutres » (Jeanneret et Chevalier, 2009 : 64). En effet, par leur présence même, elles sont « génératrices de postures et de regards » (*idem*) sur la manière de procéder pour rendre effectif ce projet d'automatisation des processus de textualisation des écrans. En disposant ce type d'écrans sous les yeux d'un professionnel des musées chargé de la conception d'une application (peu importe la nature des écrans concernés), nous créons une certaine attente qui correspond à la convocation de toute une mémoire sociale des formes et des gestes. En voyant un écran de *smartphone* sous la forme d'un lego et en remarquant l'emploi de termes comme « brique », nous générons des postures, des regards et des attentes particuliers qui vont, par la suite, engager des formes spécifiques d'implication dans le texte et, plus largement, dans les tâches qui sont proposées.

En effet, on peut parfaitement imaginer que, dans cette perspective, des « briques » s'ajoutent ou se reconfigurent sur la surface de l'écran suite à la consultation de tel ou tel type de documents ou à la multiplication de la consultation de tel autre. Si le travail de transmutation sémiotique sur la base des inscriptions informatisées à propos des pratiques de visite d'un visiteur « détecte », si l'on peut dire, une prédilection sémiotique pour la consultation de vidéos, alors la « brique » qui concerne la vidéo pourra apparaître en meilleure place dans les prochains écrans que le visiteur consultera. Nous rentrons maintenant dans le domaine de l'algorithmique et de l'apprentissage automatique, ce qui dépasse de loin le cadre de cette thèse mais aussi, bien

évidemment, le cadre de nos compétences. Néanmoins, le fait même d'y être entré révèlet quelque chose d'important, nous semble-t-il, sur les processus de médiation patrimoniale qui repose sur les médias informatisés.

Dans le cas d'un récit transmédiatique, les choses se complexifient mais se fondent néanmoins sur la même logique de reconfiguration, de retextualisation de l'écran selon l'identification de l'exercice de certaines prédilections sémiotiques (regarder des vidéos, sélectionner systématiquement le signe passeur « en savoir plus », consulter les œuvres par l'entremise d'une liste et non de la carte où elles sont localisées, etc.). Ce qui change, cependant, c'est, dans le cas d'une mise en fiction, le soin particulier à accorder à la cohérence temporelle du déroulement de l'intrigue. Cela revient à ce que disait Rob Stein, dans l'introduction de ce chapitre : « je devrais savoir quand vous avez déjà entendu la partie à propos de la sœur de [Emile] Bernard et quand ce n'est pas le cas. Je pourrais même savoir quel est le meilleur moment (*the opportune time*) pour vous en parler » (Stein, 2016d). C'est donc d'un processus d'industrialisation de l'art du dévoilement et du masquage mais aussi de cet art virtuose des passages dont il est question à travers ce projet d'automatisation ; ce processus contribue également à rationaliser et à optimiser un certain nombre de pratiques d'écriture qui étaient, jusque-là, artisanales voire bricolées. C'est en cela que l'articulation entre scripturalisation des pratiques et textualisation automatique des écrans est tellement importante : l'une ne peut fonctionner sans l'autre. Dès lors, l'architextualisation de ces deux processus et leur profonde articulation apparaissent bien comme une pratique textuelle privilégiée afin de conquérir de nouveaux espaces de compétences le long du *continuum* de la médiation patrimoniale.

Si, d'un point de vue logistique, cette conception de la textualité présente de vrais avantages, d'un point de vue sémiotique, elle interroge. La citation suivante soulève le principal problème que pose cette conception de la textualité : « Il est illusoire de penser qu'un fragment de données contient intrinsèquement sa signification propre, décontextualisée et immuable quel que soit le chemin par lequel on y accède. En réalité il n'en est rien. Chaque fragment influence l'interprétation des autres, suivants ou simultanés » (Leleu-Merviel, 2002 : 110). Ainsi, ce projet assez radical de rationalisation de la politique des écritures de médiation est susceptible, par la retextualisation automatisée des écrans, de remettre en question la nature même du discours de médiation proposé aux visiteurs équipés de ce type de support matériel informatisé. Lorsque les écrans se reconfigurent et soumettent des textes visiblement marqués par une conception atomiste et combinatoire de la textualité, comment répondre, dès lors, à la question « qui parle ? » (Foucault, 2001a : 841) alors qu'on observe dans les pratiques de visite « une

attention permanente à la possibilité de référer le discours à un énonciateur, même si celui-ci n'est pas nommé » (Le Marec, 2007 : 137). A quel « producteur » peut-on « supposer une intentionnalité » (Davallon, 1999 : 214) ?

Cette question est cruciale dans le projet d'automatisation de la textualisation des écrans de supports matériels de médiation informatisés. Des recherches ultérieures auront pour but d'explorer quel est, pour les visiteurs auxquels ces supports sont destinés, ce « Producteur Modèle » qui leur présente des « façons d'agir et de comprendre » (*ibid.* : 29). Est-ce bien encore cette « entité collective, institutionnelle » qui « représente le collectif » (Le Marec, 2014 : 7) ou serait-ce une sorte d'« entité algorithmique » (Abiteboul et Dowek, 2017) qui représenterait uniquement les centres d'intérêt des visiteurs dont elle collectionnerait les inscriptions informatisées à partir d'un travail de scripturalisation systématique des pratiques ? On retrouve ici encore, à travers cette tension, les « oppositions idéologiques fortes » (Le Marec, 2007 : 11) que peuvent souvent masquer les « convergences » (*idem*) d'un souci partagé du « public » – ce mannequin qui renvoie à tant de conceptions de la communication muséale différentes – entre une pluralité d'acteurs investis dans le geste de médiation et d'évaluation de ce dernier.

Cette tension fait également écho à ce que Daniel Fabre pouvait dire à propos du « récit patrimonial » (Fabre dans Hottin et Voisenat, 2016 : 56) qui perd, selon lui, son aspect commun pour devenir un récit « singulier [qui] a tendance à se privatiser, à se singulariser » (*idem*) et, cela, hors de toute réflexion spécifique à propos du recours, par les professionnels de la médiation patrimoniale, aux médias informatisés. La volonté de personnaliser le « rapport expérientiel » au patrimoine (*ibid.* : 55) par l'automatisation des procès de textualisation des écrans de dispositifs de médiation informatisés pose effectivement la question de la « forte individualisation du récit patrimonial » au détriment des « récits communs » (*ibid.* : 56) qui soutiennent ou permettent un certain être « *en commun* » chez les membres du public (Le Marec, 2007 : 84). Là aussi, cette réflexion relative à la singularisation du récit patrimonial – que la *prétention de fait* de certains dispositifs peut venir appuyer – et son rapport à une dimension commune de la médiation patrimoniale fera l'objet d'une étude ultérieure afin de savoir si le recours aux médias informatisés vient effectivement confirmer, acter, voire renforcer la rupture que semble annoncer Daniel Fabre lorsqu'il appelle à une « reformulation militante du récit [commun] » (Fabre dans Hottin et Voisenat, 2016 : 56).

A la lecture des documents constituant de nombreux appels d'offres publics, nous avons pu remarquer un réel souci chez les professionnels de la médiation patrimoniale qui souhaitent recourir aux médias informatisés pour la production de dispositifs de médiation qui encouragent et suscitent des pratiques où cet *en commun* occupe une place centrale. Cependant, la prétention de fait des médias informatisés et, plus encore, des architextes – « cette écriture de l'écriture toujours déjà là sous nos écrits » (Jeanneret, 2014a : 202) –, conditionne les modalités d'expression et de médiatisation de ce souci pour les manifestations de cet *en commun*. Non seulement leur cadre ontologique peut différer de celui d'autres professionnels de la médiation mais ce peut être, plus profondément, la rationalité sur laquelle ces médias informatisés se fondent qui peut venir reconfigurer cet *en commun* du rapport au patrimoine. C'est une question qui reste entièrement ouverte et qui pourra faire, là encore, l'objet de développements ultérieurs.

*

Au terme de ce huitième et dernier chapitre de notre thèse, nous pouvons distinguer assez clairement la manière dont les processus d'architextualisation de l'écriture des pratiques de visite et d'architextualisation des pratiques d'écriture de médiation transmédiatique sont profondément dépendants l'un de l'autre. Nous avons eu l'occasion de le répéter à maintes reprises, aucune textualisation automatisée des écrans disposés sous les yeux et les mains des visiteurs n'est envisageable si elle ne s'appuie pas au préalable sur une scripturalisation puis une textualisation des pratiques de visite de ces mêmes visiteurs.

Dans la situation d'incertitude quant aux processus de communication muséale (et, plus profondément, par rapport à leurs modes d'existence sociale et leurs raisons d'être), ce double processus d'architextualisation apparaît, aux yeux de certains acteurs de la médiatisation, comme un ensemble de pratiques et d'opérations textuelles privilégiées pour conquérir de nouveaux espaces de compétences le long du *continuum* de la médiation (ceux de l'évaluation muséale et de l'écriture de médiation pour des supports matériels informatisés, notamment) et poursuivre leurs projets respectifs.

Si ces pratiques et opérations textuelles se caractérisent par une démarche profondément expérimentale – qui justifie, nous l'avons vu, le soutien qui leur est apporté par les acteurs publics par l'entremise de mesures directes (majoritairement des subventions) et indirectes (le crédit impôt-recherche, notamment, qui nous concerne personnellement) –, il nous semble que le processus même d'architextualisation dont il est question va dans le sens d'une certaine

rationalisation des processus afin de transformer ces derniers, peu à peu, en des procédés réplicables d'un projet à l'autre.

Même si le processus d'innovation, au sein des industries médiatiques, n'est pas « cumulatif et incrémentiel » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 104), cette réplicabilité grâce à une capitalisation des expériences successives constitue néanmoins un enjeu important pour les petites et moyennes entreprises sur lesquelles pèsent « les risques liés à la création et au caractère incertain de la demande » (*ibid.* : 65). C'est parce qu'elles doivent « faire preuve de flexibilité et d'inventivité, tant sur le plan technologique que sur celui des modèles socio-économiques » (*ibid.* : 66) afin de répondre aux demandes des établissements-clients qu'est rendu nécessaire ce travail de capitalisation, lui-même toujours menacé par des « crises de créativité » (Miège, 2000 : 65). Ainsi, on peut voir la création de gabarits (*templates*) – ces « modèles de mise à l'écran » (Jeanne-Perrier, 2005 : 71), ces « modèles de textualité » (*ibid.* : 76) –, comme autant de tentatives de capitaliser sur un ensemble de formes et de formats récurrents d'un projet à l'autre. A ce titre, la récurrence de nombreuses fonctionnalités d'un appel d'offres à l'autre confirme cette possibilité de capitalisation.

Si l'architextualisation de l'écriture des pratiques a cherché à répondre à une montée en puissance de l'évaluation muséale à partir du tournant des années 1990 (dans un contexte particulier que nous avons analysé), il nous semble que l'architextualisation des pratiques d'écriture de médiation transmédiatiques (la pérennité du terme pose question, au moment où des termes plus génériques le remplacent tout en naturalisant ce qui fait la spécificité de sa démarche) cherche également à répondre à une montée en puissance de cette poétique des écritures au sein du champ muséal. Désormais, c'est l'articulation progressive entre ces deux processus qui semble être enclenchée, avec toutes les questions qu'elle suscite pour l'exercice des métiers de la médiation patrimoniale et de l'évaluation muséale, par exemple, mais aussi pour la nature du « circuit de l'écriture » (Jeanneret, 1998 : 41-49) de médiation et la gestion des différentes formes de « délégation d'énonciation » (Jeanneret, 2014a : 438, 468-469) à « toute une série d'instances annexes » (Foucault, 1975 : 28) qui se trouvent investies, d'une manière ou d'une autre, dans ce circuit.

C'est ce phénomène qui fait dire à Daniel Jacobi : « Les équipements muséographiques et patrimoniaux du XXI^e^ siècle ne seront-ils que des dispositifs de diffusion de contenus, certes culturels, mais produits, non pas par eux et chez eux, mais par d'autres experts et ailleurs comme

c’est déjà visiblement le cas ? » (Jacobi dans Mairesse, 2016 : 38-39) A ce titre, il nous semble possible de dire que les organigrammes des musées comportent de nombreuses cases cachées.

Conclusion générale. Les pratiques et opérations textuelles privilégiées et explorées dans un moment tactique

Tout au long des huit chapitres qui constituent la présente thèse, nous avons cherché à éclairer les diverses modalités d'intervention des médias informatisés dans le *continuum* de la médiation patrimoniale. Plus précisément, nous avons cherché à répondre à la problématique suivante : « Dans un moment tactique des industries de la médiatisation où chacun tente de défendre ou de conquérir de nouveaux espaces de compétence au sein du *continuum* de la médiation patrimoniale, quelles sont les opérations et les pratiques textuelles effectives que ces acteurs privilégient ou explorent afin de poursuivre, dans une situation où règne l'incertitude, leurs projets respectifs ? »

En guise de conclusion, nous proposons au lecteur un passage en revue de ces opérations et pratiques privilégiées ou explorées par ces acteurs dans un moment tactique dont nous avons vu à quel point il pouvait être déterminant pour les uns et les autres – cela, afin de faire ressortir, les convergences (comme en témoigne la multiplication des projets d'architextualisation de tels ou tels espaces de compétence) comme les divergences (revendiquer, par exemple, la persistance de pratiques artisanales, qui échapperaient à toute prétention de rationalisation, voire d'industrialisation).

*

Dans le chapitre 2 consacré à la présentation des cadres problématique, épistémologique et méthodologique de la thèse ainsi qu'à celle des terrains et corpus de la thèse, nous avons évoqué un premier ensemble de pratiques et opérations textuelles. Il s'agissait du rapport qu'entretenaient les processus et projets de qualification et de quantification statistiques, dont découlent un nombre important d'actions ultérieures. C'est le cas, par exemple, lorsqu'on s'intéresse, comme nous l'avons fait à plusieurs reprises dans cette thèse, aux tableaux de bord dont les indicateurs ne peuvent y figurer qu'après qu'une double activité de « qualification » et de « quantification » ait été menée (Desrosières, 2008b : 121). En effet, « on ne peut quantifier que ce qu'on a d'abord qualifié » (Supiot, 2015 : 140). Si la quantification, cette mise en nombres, bénéficie d'une attention particulière, cette dernière nécessite néanmoins un travail préalable qui consiste à convenir de ce qu'on souhaite quantifier, de ce qu'on estime digne d'être quantifié. Ainsi, la possibilité pour un certain nombre d'acteurs (qui évoluent au sein ou

autour de l'institution muséale) de contester et de participer à ces opérations et pratiques de qualification puis de quantification relève d'une question éminemment politique, notamment dans un moment où ce processus de quantification gagne de plus en plus d'espaces de compétence le long du *continuum* de la médiation patrimoniale.

Si la quantification constitue une pratique et une opération textuelle privilégiées par certains acteurs (on peut citer, par exemple, les acteurs des industries médiatisantes qui fondent leur activité sur une mise en nombre et une prédilection pour le *comput*), le fait d'ouvrir la *boîte noire*, ou de la garder ouverte, dans une démarche critique de dénaturalisation et de distanciation constitue une pratique textuelle spécifique et plus ou moins réglée qui permet de sortir certaines opérations de l'ombre où elles résident souvent, afin de comprendre dans quelles situations sont opérés ces choix d'indicateurs. A ce titre, nous avions vu comment la création récente d'un espace de débat par l'agence elle-même à destination des professionnels des musées – *Wezitcamp* – était une démarche particulièrement intéressante (et éminemment tactique) pour poser les termes du débat dans une série de lieux où peut s'appliquer un « principe du contradictoire » (Supiot, 2015 : 141) dont la qualification statistique ne bénéficie pas, contrairement à la « qualification juridique » (*idem*). La tenue d'un tel débat, lors de la conférence *Communicating the Museum* à Los Angeles en novembre 2017 à propos, justement, du choix des indicateurs à faire figurer sur un tableau de bord dans le champ muséal, constitue un exemple de ces lieux où peuvent se manifester de telles pratiques et opérations textuelles.

Un premier ensemble se dessinait ici et laissait poindre la manière dont ces dernières étaient susceptibles d'être mobilisées par des acteurs aux projets très différents mais évoluant tous au sein ou autour de l'institution muséale.

Dans le chapitre 3 sur l'institution muséale inquiète et inquiétée, nous avons identifié un autre ensemble de pratiques et opérations textuelles qui laissaient, elles aussi, entrevoir ces jeux d'anticipations croisées entre acteurs investis dans ce *continuum*. Destinées tantôt à inquiéter, préoccuper voire menacer l'institution muséale, tantôt à la soulager, à la rassurer voire à la *décharger*, ces pratiques et opérations se manifestaient sur une scène d'énonciation kaléidoscopique et fondamentalement polyphonique ; ce qui peut, en partie, expliquer le caractère dramaturgique de certaines d'entre elles. Appréhendées comme des moteurs dans la vie des musées – « qui ont toujours été en quête de leur définition » (Galard, 2001 : 16) –, celles-ci cherchaient non seulement à garder « actif » le champ dans lequel évoluent celles et ceux qui les formulent mais également à rendre lisible et intelligible une économie (inter)médiatique que

« pratiquement personne ne comprend […] dans tous ses détails » (Veltman dans Galard, 2001 : 393).

C'est en réponse à ce manque de visibilité et d'intelligibilité et à la complexité de cette économie intermédiatique dans laquelle évoluent ces musées inquiets et inquiétés, qu'ont circulées et été affirmées certaines pratiques et opérations textuelles telles que le « mapping » (Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013 : 74), qui consiste à catégoriser et à dresser des listes d'activités sensées correspondre à un état du champ de la culture à un moment donné. Sujettes à caution, ces pratiques et opérations ont tendance, nous l'avons vu, à désingulariser les médiations propres au musée pour opérer un travail de recatégorisation et faire équivaloir ces dernières à d'autres médiations en œuvre dans d'autre espaces sociaux et professionnels. Nous avons vu ces processus à l'œuvre notamment lors de notre analyse du *Premier panorama des industries culturelles et créatives en France* (Ernst & Young, 2013), qui présente certaines catégories de musée comme pouvant être rattachées au champ des industries créatives, un être culturel particulièrement flou et polychrésique.

Un second ensemble correspond à l'exercice du bilan et à celui de la prospective, qui consiste en la projection « d'un futur incertain en une surface traitable » (de Certeau, 1990 : 142). Ce détour par un *futur incertain* pour faire sens de l'action dans un présent tout aussi incertain a, tout comme le *mapping*, fait l'objet de nombreuses critiques.

Enfin, un troisième ensemble correspond au *benchmarking*, dont la grande plasticité et l'indifférence aux processus d'altération de sa démarche lors de sa circulation d'un espace à un autre, en font une pratique très répandue avec des configurations et des arrangements locaux. Pensée telle « une course sans ligne d'arrivée » (Didier et Bruno, 2013 : 10), cette pratique textuelle spécifique semble reconduire *ad aeternam* le sentiment d'inquiétude et de préoccupation qui a initialement poussé à recourir à elle. Basée sur la recherche de meilleures pratiques – de préférence hors de son propre champ d'activité – destinées à améliorer ses performances, la pratique du *benchmarking* encourage la circulation et l'adoption de formes médiatiques élaborées dans d'autres espaces sociaux qui impliquent bien plus que la simple circulation de formes appréhendées dans leur matérialité. A la désingularisation nécessaire à la pratique du *mapping* se joint ainsi la décontextualisation de la pratique du *benchmarking* et son indifférence totale à ce qui fait la spécificité de telles ou telles médiations en œuvre dans les champs étudiés et explorés en quête de ces *meilleures pratiques*.

L'identification de ces trois ensembles de pratiques et opérations textuelles (controversées, nous l'avons vu, mais tout à fait intéressantes à étudier pour ce qu'elles révèlent) avait été rattachée plus largement à une pratique textuelle qui « englobe » ces trois ensembles étudiés d'abord successivement avant que ne soient analysées les modalités de leur mobilisation commune dans des *récits anticipateurs*. Appréhendés comme de réels moteurs de la réquisition – comprise comme « une modalité particulière de convocation des pratiques » (Jeanneret, 2014a : 211) –, les récits anticipateurs consistent à « projeter leur destinataire dans le futur grâce à un récit méthodique » (*ibid.* : 258). Ce récit méthodique, nous l'avons vu, prend généralement la forme d'un « simulacre », c'est-à-dire « une reconstruction des instances de la communication elle-même » qui ne se fonde pas « sur une observation de la communication en acte mais sur une rationalisation qui permet d'optimiser, sur une scène imaginaire, la façon dont celle-ci est censée se dérouler dans un futur enrichi par l'expertise professionnelle » (*idem*).

Omniprésents dans le cadre des jeux d'anticipations croisées entre acteurs des industries de la médiatisation, ces récits sont très vite apparus comme une des pratiques et opérations textuelles privilégiées afin de conquérir ou de défendre de nouveaux espaces de compétence le long du *continuum* de la médiation patrimoniale, notamment au niveau discursif et idéologique. Ces derniers nous ont « accompagné » tout au long de la thèse et ont fait l'objet de nombreuses analyses, que ce soit à l'occasion de l'étude des architextes *DMA Friends* et *Wezit* qu'à l'occasion de l'étude de cas à propos du *Défi des bâtisseurs*. Dans ce moment tactique, une certaine virtuosité dans l'élaboration de ces récits permet d'exercer un pouvoir non négligeable, notamment par leur capacité à créer une « figure crédible de la réalité » (*idem*) et à disposer sur cette *scène imaginaire* (et selon une rationalité propre), les instances de la communication ; en premier lieu desquelles, les membres du public constitués en *mannequins*.

Outre le fait qu'elle soit marquée par une volonté de conjurer l'imprévisibilité d'une économie intermédiatique complexe, la pratique et opération textuelle qui consiste à élaborer un récit anticipateur vise également à faire d'un « terrain qui lui est imposé » (de Certeau, 1990 : 60), « un lieu susceptible d'être circonscrit comme un propre et donc de servir de base à une gestion de ses relations avec une extériorité de cibles ou de menaces (les clients ou les concurrents, les ennemis, la campagne autour de la ville, les objectifs et objets de la recherche, etc.) » (*ibid.* : 59). Ainsi, son ambition semble bien être de « circonscrire un propre dans un monde ensorcelé par les pouvoirs invisibles de l'Autre » (*idem*) ; un Autre qui occupe, sur la scène imaginaire qu'elle crée, la place d'une instance de la communication parmi d'autres, permettant ainsi de neutraliser son caractère imprévisible tout en ne le niant pas complètement.

Dans cette perspective, un récit anticipateur apparaît comme un « geste cartésien » qui vise justement à « enrayer ou gérer les effets » (Miège dans Olivesi, 2006 : 168) d'une situation où règne une incertitude plus ou moins radicale à propos de cet *Autre* dont on ne peut pas, lorsqu'on s'investit dans le geste médiatique, ne pas anticiper les actions (Foucault, 2001b : 1055).

Nous avons remarqué, parfois, que la formulation de ces récits anticipateurs pouvait réactiver certains avatars du projet d'une « cybernétique parfaite de l'échange » (Jeanneret, 2014a : 280), projet qui cherche à « optimiser la transitivité et la prédictibilité de la communication » (*idem*). Devant la difficulté à faire le deuil *réel* du point de vue cybernétique, de tels récits apparaissaient comme des tentatives (désespérées) de trouver un « antidote à la polychrésie » (Jeanneret, 2008 : 152) qui caractérise, pourtant, la vie triviale de tout être culturel dès lors qu'il circule entre les mains des femmes et des hommes appréhendés comme autant de sujets sociaux, historiques, interprétants et agissants. Face à une quête qui néglige (quand elle ne les nie tout simplement pas) la discontinuité et l'hétérogénéité essentielles – et non accidentelles – des processus de communication, une réponse peut être, nous l'avons vu, de porter toute notre attention sur l'élaboration de « nouvelles formes de textualisation » (Jeanneret, 2008 : 142). Ainsi, la problématique se déplace légèrement afin d'« évaluer le rapport entre ce qui peut être anticipé dans les objets […] et ce qui relève d'une activité des sujets » (*ibid*. : 159). Donc, plutôt que de chercher un *antidote* à la polychrésie des objets culturels (qui traduit une certaine axiologie de la trivialité), la tâche consiste désormais à sophistiquer le travail d'anticipation.

L'anticipation de la place des objets dans une configuration dispositive donnée et de l'activité des sujets mis en contact avec celle-ci correspond à une pratique et à une opération textuelle dont nous avons eu l'occasion de montrer le caractère crucial. En effet, rien ne garantit que les sujets impliqués et investis dans la relation de communication ne transforment cette configuration formelle (le dispositif médiatique) en un texte conforme à cette intention initiale. A cette situation d'incertitude plus ou moins radicale correspond un degré plus ou moins radical d'anticipation des « pratiques effectives » (de Certeau, 1990 : 292) de celles et ceux à qui tel ou tel dispositif médiatique est destiné.

Si une excellente connaissance des attentes possibles constitue un horizon vers lequel tendre pour de nombreux acteurs de la médiatisation, la sophistication du travail d'anticipation peut être complété par un travail de modélisation des procès de production, de valorisation et d'interprétation des objets culturels.

Après l'élaboration de récits anticipateurs et la sophistication du travail d'anticipation, le projet de modélisation de ces processus correspond à une pratique et à une opération textuelle qui ont été particulièrement privilégiées par les acteurs des industries médiatiques. Sensibles à cette situation d'incertitude plus ou moins radicale quant aux processus de communication médiatisée à laquelle ils sont confrontés, ces acteurs industriels – largement aidés en cela par un ensemble de chercheurs et consultants – ont vu dans cette pratique textuelle particulière un moyen de poursuivre, de rationaliser et de corriger la formulation de certains récits anticipateurs. Dans le chapitre 4, nous avons étudié deux niveaux de modélisation qui répondent à autant de niveaux d'incertitude. Le premier concerne les « conditions de production et de valorisation » (Miège, 2000 : 18) des objets culturels élaborés par les différentes « filières » des industries médiatiques. Le deuxième, la poétique sociale des pratiques et l'exercice de prédilections sémiotiques par des sujets sociaux, agissants et interprétants.

Si ces deux niveaux de modélisation se renforcent mutuellement et ne peuvent s'imaginer l'un sans l'autre, nous avons néanmoins choisi de porter notre attention plus spécifiquement sur le deuxième niveau d'incertitude et de modélisation, notamment à l'occasion d'une étude détaillée de la genèse du programme-architexte *DMA Friends*, qui remonte à un autre programme-cadre, intitulé *Framework for Engaging with Art*. C'est dans ce contexte que l'on a pu constater l'importance d'une pratique et opération textuelle qui a fait l'objet, dans la deuxième partie de la thèse, d'un développement et d'une analyse spécifiques : la scripturalisation des pratiques de visite muséale.

D'abord appréhendée comme une intériorisation des contraintes des industries médiatisantes – comme la *publicitarisation* témoigne d'une intériorisation des contraintes des industries médiatisées –, la *scripturalisation* (cette traduction en texte, à travers un processus complexe de transmutations sémiotiques, des pratiques de visite) a été peu à peu étudiée comme une pratique et opération textuelle en soi, capable de révéler la présence d'enjeux au carrefour des différentes industries de la médiatisation.

Le chapitre 5 a poursuivi l'étude de cette pratique textuelle à travers une analyse diachronique qui a été l'occasion de la voir passer d'un statut exploratoire au début du XX^{e} siècle à une pratique incontournable dans les années 2010. Appréhendée dans le cadre plus large d'une réflexion à propos de la dynamique de la (nouvelle) économie scripturaire, cette chronique a été l'occasion de voir comment ce processus de mise en écriture des pratiques de visite avait vu son champ spatial et temporel d'action s'ouvrir considérablement tout au long du XX^{e} siècle, en même temps que se perfectionnaient les dispositifs d'inscription sur lesquels

cette pratique reposait. En même temps que notre analyse portait une attention à la dynamique intégrative de cette pratique sur les plans épistémologique et méthodologique (sans lesquels elle serait apparue comme une accumulation plutôt que comme une collection d'inscriptions réglée), nous nous sommes intéressé au souci des évaluateurs pour le travail d'énonciation éditoriale. C'est ainsi qu'à une pratique de scripturalisation s'est jointe une pratique de textualisation, qui la poursuit et l'informe. Dès lors, ces deux ensembles de pratiques et opérations textuelles se sont avérées indissociables et se renforçant l'une l'autre. Si le travail d'énonciation éditoriale permet au texte « d'exister et d'être 'aux yeux du lecteur' » (Souchier, 1998 : 138), il permet également à ce dernier de circuler au-delà de son espace originel. Cette attention portée à cette pratique textuelle a été l'occasion de relever la grande diversité de formes mobilisées pour *informer* (au sens étymologique du terme) ces pratiques qui avaient préalablement fait l'objet d'une mise en écriture. Elle a également été l'occasion de voir que, malgré ces grandes diversité et inventivité des formes, certaines étaient peu à peu stabilisées afin de servir de panoplie matricielle, si l'on peut dire, aux études menées par la suite.

De même que la multiplication des études sectorielles à propos des industries de la médiatisation à partir des années 1970 avait rendu possible le travail de modélisation réalisé par certains chercheurs en économie politique de la communication notamment, il en va de même pour l'évaluation muséale où la multiplication des études à propos des pratiques de visite à partir des années 1960-1970 (au moment de l'âge d'or de la Technologie éducative) a rendu possible un travail de modélisation de l'intégralité de l'expérience muséale mené par John Falk et Lynn Dierking à partir des années 1980 (d'abord sous la forme d'un modèle compréhensif avant qu'apparaissent, dans les années 2000 un modèle prédictif). C'est notamment par le biais de ce travail de modélisation (qui constitue une pratique textuelle spécifique) qu'ont pu être esquissées, par les deux auteurs, son informatisation et son architextualisation (Falk, 2009 : 251).

Ce projet d'architextualisation de l'évaluation muséale à travers l'informatisation du modèle compréhensif puis prédictif de John Falk apparaît, là encore, comme une pratique textuelle spécifique qui vient compléter celles qui l'ont précédé et rendu possible. Ainsi, dans le chapitre 6 consacré au programme-architexte *DMA Friends*, on retrouve le même souci des responsables de ce programme et de cet architexte pour le travail d'énonciation éditoriale qui se sophistique considérablement grâce à la capacité des médias informatisés à capter, à combiner, à métaphoriser différentes formes documentaires en un seul et même dispositif de représentation (ici, un tableau de bord). Le processus d'architextualisation engendre de

nouvelles pratiques ou en reconfigure d'anciennes telles que les procédures d'identification qui prennent, avec ce programme-architexte, une ampleur considérable.

Ce processus d'architextualisation de la scripturalisation et de la textualisation des pratiques de visite muséale par le Dallas Museum of Art (et ses partenaires à partir de la fin 2013) témoigne aussi d'une volonté politique de l'établissement de se prémunir contre certaines formes de prédation de la part des industries médiatisantes qui voient dans les collections du musée un capital symbolique à faire fructifier. Du fait de leur positionnement le plus en aval possible de la production d'objets culturel afin d'y exercer la fonction centrale d'intermédiaires, les acteurs des industries médiatisantes sont considérés avec une certaine méfiance quant à leurs pratiques commerciales mais aussi avec une certaine admiration lorsqu'il est question de leurs dispositifs de prédilection. Ainsi, l'architexte *DMA Friends* est une initiative du DMA qui cherche à ne pas se faire dépasser par l'aval, d'une certaine manière, par les acteurs des industries médiatisantes. Si le rapport à ces acteurs est très ambigu (concevoir un architexte soi-même pour ne pas à s'en faire imposer un), ce projet reste néanmoins intéressant à observer.

Enfin, du fait de la dépendance de l'architexte DMA Friends à l'égard des inscriptions informatisées qui l'alimentent, les responsables du programme-architexte se sont également intéressés aux manières de susciter les pratiques de renseignement volontaire des activités chez les membres du public qui ont adhéré au programme *DMA Friends*. Parmi ces pratiques, certaines sont particulièrement valorisées par les responsables du musée. Un effort va ainsi être mené afin de prêter à certains mannequins du public un ensemble de préférences en termes d'interprétation et d'exercice de prédilections sémiotiques. Cette articulation éclaire ainsi le rôle éminemment tactique de cette pratique et de cette opération textuelle qui fait l'objet d'un développement dans le chapitre 7.

L'analyse de cette pratique et de cette opération nous a permis de voir à quel point celle-ci était répandue chez les acteurs (industriels ou non) de la médiatisation. En effet, elle peut s'observer chez les professionnels des écritures audiovisuelles – comme en témoigne l'exemple des travaux d'Henry Jenkins sur un mannequin du public hautement polychrésique, le *fan* – et au sein de l'agence où a été peu à peu façonné, au fil des appels d'offres, un *visiteur modèle* matriciel. A partir de cette articulation entre mobilisation d'un mannequin du public particulier et exercice de prédilections sémiotiques (qui constitue une pratique textuelle en soi avec ses professionnels), il est possible de faire évoluer cette dernière vers la promotion de certaines poétiques des écritures qui semblent particulièrement adaptées à ces préférences. On voit ainsi comment les professionnels de ces pratiques textuelles sont susceptibles d'endosser le rôle

de porte-paroles de ces mannequins ; l'exemple d'Henry Jenkins et des communautés de *fans* offre un bon exemple.

De la même manière que les processus de scripturalisation et de textualisation des pratiques de visite avaient fait l'objet d'un projet d'architextualisation sous l'impulsion des responsables du Dallas Museum of Art, les pratiques d'écriture de médiation transmédiatique ont fait l'objet d'un projet d'architextualisation sous l'impulsion de l'agence Mazedia, à travers son architexte *Wezit*. Non seulement il était question de mener un projet d'« instrumentation graduelle des gestes d'écriture » transmédiatique (Jeanneret, 2014a : 146) – qui consiste à « conférer à un processus jusque-là plus ou moins improvisé un support matériel rationnel et efficace, fondé sur le recours à un outil » (*ibid.* : 147) – mais il était également question d'automatiser les procès de textualisation des écrans de dispositifs de médiation informatisés. On comprend, dès lors, toute l'importance des étapes précédentes et, notamment, celles de scripturalisation et de textualisation des pratiques de visite, pour mener à bien ce projet équivalent dans le domaine des écritures de médiation. En effet, aucune textualisation automatisée n'est envisageable sans un travail préalable de modélisation puis d'identification de l'exercice de ces prédilections sémiotiques.

Or, ce projet d'architextualisation – et, plus encore, d'automatisation de l'articulation entre architexte dédié à la scripturalisation et à la textualisation des pratiques de visite et architexte dédié aux pratiques d'écritures de médiation – repose sur le déploiement d'un tissu complexe de médiations. Afin que ces dernières puissent pleinement se déployer et opérer des relations avec différentes entités, ce projet nécessite d'occuper une place centrale (voire une position de surplomb) au sein d'un écosystème architextuel existant et dans lequel l'architexte *Wezit* est inséré ou doit être inséré. Pour cela, l'élaboration de protocoles d'interopérabilité, l'appui sur des normes et des standards (nous avons évoqué TourML) ou encore, le développement d'API pour « interfacer » les architextes entre eux ressortent comme des étapes indispensables et autant de pratiques et opérations textuelles explorées pour mettre au point un tel système.

A ce titre, il nous paraît possible de dire à présent qu'à l'exception d'un nombre très restreint d'acteurs industriels, l'architextualisation d'espaces de compétences ne vise pas l'exercice d'une emprise sur la totalité du *continuum* de la médiation. En effet, l'identification de contraintes spécifiques (politiques d'allotissement des appels d'offres publics, marché très concurrentiel de la prestation de services, budgets alloués, présence d'architextes existants, etc.) nous a permis de voir qu'à un fantasme d'une totalisation de la panoplie gérée grâce à un seul

et même architexte s'est substituée une intelligence des combinaisons et des « voisinages » (Moeglin, 2005 : 43). Hormis quelques projets, tous les appels d'offres auxquels répond l'agence doivent prendre en considération les « différents 'états du musée', sédimentés, superposés » (*idem*), ce qui vient tempérer toute tentative d'exercer une emprise sur l'intégralité du *continuum* de la médiation informatisée ; ne serait-ce que pour un seul établissement.

Là encore, cette thèse doit être appréhendée comme une analyse, à un moment donné, d'une configuration historique d'une économie politique de la communication muséale et, plus largement, patrimoniale. Si l'attention portée à l'analyse de certains processus permet de dessiner certaines lignes de force (nous pensons notamment au processus d'architextualisation et à celui, corolaire, d'automatisation), l'avenir nous dira s'il s'agissait bien là de mouvements de fond capables de remettre véritablement en question les modes d'existence sociale et les raisons d'être de l'institution muséale.

Bibliographie

Références scientifiques

Ouvrages

[Abiteboul et Dowek, 2017] ABITEBOUL Serge et DOWEK Gilles, *Le temps des algorithmes*, Paris, Le Pommier, 2017, 192 p.

[Assouly, 2007] ASSOULY Olivier (dir.), *Goûts à vendre. Essais sur la captation esthétique*, Paris, Editions de l'Institut français de la mode/Editions du Regard, 2007, 376 p.

[Assouly, 2011] ASSOULY Olivier, *Le capitalisme esthétique. Essai sur l'industrialisation du goût*, Paris, Editions du Cerf, 2011, 288 p.

[Bachimont, 2010] BACHIMONT Bruno, *Le sens de la technique. Le numérique et le calcul*, Paris, Les Belles Lettres, 2010, 192 p.

[Badie, Heck et Montbrun, 2011] BADIE Marie-France, HECK Michèle-Caroline, MONBRUN Philippe (dir.), *La Fabrique du regard*, Paris, Michel Houdiard éditeur, 2011, 396 p.

[Ballé et al., 2000] BALLE Catherine, CLAVE Elisabeth, HUCHARD Viviane et POULOT Dominique (dir.), *Publics et projets culturels. Un enjeu des musées en Europe. Journées d'étude 26 et 27 octobre 1998 à Paris*, musée national du Moyen Âge, Paris, L'Harmattan, 2000, 320 p.

[Balpe, 1990] BALPE Jean-Pierre, *Hyperdocuments, hypertextes, hypermédias*, Paris, Eyrolles, 1990, 200 p.

[Barbier-Bouvet, 1983] BARBIER-BOUVET Jean-François (dir.), *Histoires d'expo*, Paris, Bibliothèque publique d'information du Centre Georges-Pompidou, 1983, p.54

[Bennett, 1995] BENNETT Tony, *The Birth of the Museum. History, Theory, Politics*, London, New York, Routledge, 1995, 288 p.

[Berthelot, 2004] BERTHELOT Jean-Michel, *Les vertus de l'incertitude*, Paris, Presses universitaires de France, 2004, 288 p.

[Berthelot-Guiet, 2013] BERTHELOT-GUIET Karine, *Paroles de pub. La vie triviale de la publicité*, Paris, Éditions Non Standard, 2013, 336 p.

[Bitgood, 2013] BITGOOD Stephen, *Attention and Value. Keys to Understanding Museum Visitors*, Londres, New York, Routledge, 2013, 213 p.

[Black, 2011] BLACK Graham, *Transforming Museums in the Twenty-first Century*, London, Routledge, 2011, 288 p.

[Boltanski, 2009] BOLTANSKI Luc, *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris, Gallimard, 2009, 312 p.

[Boltanski et Thévenot, 1991] BOLTANSKI Luc et THEVENOT Laurent, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991, 496 p.

[Boltanski et Chiapello, 2011] BOLTANSKI Luc et CHIAPELLO Eve, *Le nouvel esprit du capitalisme*, édition augmentée d'une postface inédite des auteurs, Paris, Gallimard, 980 p.

[Boltanski et Esquerre, 2017] BOLTANSKI Luc et ESQUERRE Laurent, *Enrichissement. Une critique de la marchandise*, Paris, Gallimard, 2017, 672 p.

[Bolter et Grusin, 2000] BOLTER Jay D. et GRUSIN Richard, *Remediation. Understanding New Media*, Cambridge, Massachusetts, MIT Press, 2000, 312 p.

[Bouchard et al., 2015] BOUCHARD Julie, CANDEL Etienne, CARDY Hélène, GOMEZ-MEIJA Gustavo (dir.), *La médiatisation de l'évaluation*/*Evaluation in the media*, Berne, Peter Lang, Editions scientifiques internationales, 2015, 330 p.

[Bouchardon, 2009] BOUCHARDON Serge, *Littérature numérique : le récit interactif*, Paris, Hermès-Lavoisier, 2009, 264 p.

[Bouquillion et Matthews, 2010] BOUQUILLION Philippe et MATTHEWS Jacob, *Le Web collaboratif. Mutations des industries de la culture et de la communication*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2010, 150 p.

[Bouquillion, Miège et Moeglin, 2013] BOUQUILLION Philippe, MIEGE Bernard et MOEGLIN Pierre, *L'industrialisation des biens symboliques. Les industries créatives en regard des industries culturelles*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2013, 252 p.

[Bruno et Didier, 2013] BRUNO Isabelle et DIDIER Emmanuel, *Benchmarking. L'État sous pression statistique*, Paris, La Découverte, 2013, 250 p.

[Bruno, Didier et Prévieux, 2014] BRUNO Isabelle, DIDIER Emmanuel et PREVIEUX Julien, *Statactivisme. Comment lutter avec des nombres*, Paris, La Découverte, 2014, 272 p.

[Callon, Lascoumes et Barthe, 2001] CALLON Michel, LASCOUMES Pierre et BARTHE Yannick, *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Le Seuil, 2001, 358 p.

[Campbell, 2008] CAMPBELL Joseph, *The hero with the thousand faces*, 3e édition, Novato, Californie, New World Library, 2008, 464 p.

[Cardon, 2015] CARDON Dominique, *A quoi rêvent les algorithmes. Nos vies à l'heure des big data*, Paris, Seuil, 2015, 112 p.

[Casilli, 2010] CASILLI Antonio A., *Les liaisons numériques. Vers une nouvelle sociabilité ?*, Paris, Seuil, 2010, 336 p.

[Chaumier, 2011] CHAUMIER Serge (dir.), *Expoland : ce que le parc fait au musée. Ambivalence des formes de l'exposition*, Paris, Complicité, 2011, 192 p.

[Chaumier, 2012] CHAUMIER Serge, *Traité d'expologie. Les écritures de l'exposition*, Paris, La Documentation française, 2012, 112 p.

[Chaumier et Jacobi, 2009] CHAUMIER Serge et JACOBI Daniel, *Exposer des idées. Du musée au centre d'interprétation*, Paris, Editions Complicités, 2009, 200 p.

[Christin, 1995] CHRISTIN Anne-Marie, *L'image écrite ou la déraison graphique*, Paris, Flammarion, 1995, 250 p.

[Citton, 2014] CITTON Yves, *Pour une écologie de l'attention*, Paris, Seuil, 2014, 320 p.

[Clifford, 1997] CLIFFORD James, *Routes. Travel and Translation in the Late Twentieth Century*, 1997, Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press, 1997, 416 p.

[Cochoy, 2004] COCHOY Franck (dir.), *La captation des publics. C'est pour mieux te séduire, mon client…*, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, 2004, 297 p.

[Coll, 2015] COLL Sami, *Surveiller et récompenser. Les cartes de fidélité qui nous gouvernent*, Genève, Éditions Seismo, 2014, 348 p.

[Costanza-Chock, 2014] COSTANZA-CHOCK Sasha, *Out of the Shadows, Into the Streets ! Transmedia Organizing and the Immigrant Rights Movement* (préfacé par Manuel Castells), Cambridge, Massachusetts Londres, The MIT Press, 2014, 296 p.

[Couzinet, 2009] COUZINET Viviane (dir.), *Dispositifs info-communicationnels. Questions de médiations documentaires*, Paris, Hermès-Lavoisier, 2009, 263 p.

[Crow, 2000] CROW Thomas, *La peinture et son public à Paris au XVIII^e siècle*, Paris, Macula, 2000, 335 p.

[Cusset, 2005] CUSSET François, *French Theory. Foucault, Derrida, Deleuze et Cie et les mutations de la vie intellectuelle aux États-Unis*, Paris, La Découverte, 2005, 378 p.

[Daignault, 2011] DAIGNAULT Lucie, *L'évaluation muséale. Savoirs et savoir-faire*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2011, 348 p.

[Daignault et Schiele, 2014] DAIGNAULT Lucie et SCHIELE Bernard, *Les musées et leurs publics. Savoirs et enjeux*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2014, 390 p.

[Davallon, 1999] DAVALLON Jean, *L'exposition à l'œuvre. Stratégies de communication et médiation symbolique*, Paris, L'Harmattan, 1999, 378 p.

[Davallon, 2006] DAVALLON Jean, *Le don du patrimoine. Une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Paris, Hermès-Lavoisier, 2006, 222 p.

[de Certeau, 1990] de CERTEAU Michel, *L'invention du quotidien. 1. Arts de faire*, Paris, Gallimard, 1990, 416 p.

[de Certeau, 1993] de CERTEAU Michel, *La culture au pluriel (nouvelle édition établie et présentée par Luce Giard)*, Paris, Editions du Seuil, 1993, 256 p.

[Delecroix, 2016] DELECROIX Vincent, *Apocalypse du politique*, Paris, Desclée de Brouwer, 2016, 368 p.

[Desrosières, 2008a] DESROSIERES Alain, *Pour une sociologie historique de la quantification. L'argument statistique I*, Paris, Les Presses de Mines-ParisTech, 2008, 330 p.

[Desrosières, 2008b] DESROSIERES Alain, *Gouverner par les nombres. L'argument statistique II*, Paris, Les Presses de Mines-ParisTech, 2008, 336 p.

[Desrosières, 2010] DESROSIERES Alain, *La politique des grands nombres. Histoire de la raison statistique*, Paris, La Découverte, 2010, 462 p.

[Desrosières, 2014] DESROSIERES Alain, *Prouver et gouverner. Une analyse politique des statistiques publiques*, Paris, La Découverte, 2014, 264 p.

[Dibie, 2012] DIBIE Pascal, *Ethnologie de la porte. Des passages et des seuils*, Paris, Métailié, 2012, 422 p.

[Dosse, 2007] DOSSE François, *Michel de Certeau. Le marcheur blessé*, Paris, La Découverte, 2007, 658 p.

[Doueihi, 2011] DOUEIHI Milad, *La grande conversion numérique (suivi de Rêveries d'un promeneur numérique)*, Paris, Seuil, 2011, 352 p.

[Dubois, 1999] DUBOIS Vincent, *La politique culturelle. Genèse d'une catégorie d'action publique*, Paris, Belin, 1999, 382 p.

[Eidelman, Roustan et Goldstein, 2007] EIDELMAN Jacqueline, ROUSTAN Mélanie et GOLDSTEIN Bernadette, *La place des publics. De l'usage des études et recherches par les musées*, Paris, La Documentation française, 2007, 336 p.

[Fabiani, 2007] FABIANI Jean-Louis, *Après la culture légitime. Objets, publics, autorités*, Paris, L'Harmattan, 2007, 256 p.

[Falk, 2009] FALK John H., *Identity and the Museum Visitor Experience*, Walnut Creek, California, LeftCoast Press Inc., 2009, 301 p.

[Falk et Dierking, 1992] FALK John H. et DIERKING Lynn D., *The Museum Experience*, Washington, DC, Whalesback Books,1992, 207 p.

[Falk et Dierking, 2012] FALK John H. et DIERKING Lynn D., *The Museum Experience Revisited*, Walnut Creek, California, LeftCoast Press Inc., 2012, 416 p.

[Farge, 1992] FARGE Arlette, *Dire et mal dire. L'opinion publique au XVIII^e siècle*, Paris, Seuil, 1992, 317 p.

[Favret-Saada, 1977] FAVRET-SAADA Jeanne, *Les Mots, la mort, les sorts. La sorcellerie dans le Bocage*, Paris, Gallimard, 1977, 332 p.

[Flichy, 2010] FLICHY Patrice, *Le sacre de l'amateur. Sociologie des passions ordinaires à l'ère numérique*, Paris, Seuil, 2010, 97 p.

[Foessel et Lamouche, 2007] FOESSEL Michaël et LAMOUCHE Fabien, *Paul Ricœur. Anthologie, Textes choisis et présentés par Michaël Fœssel et Fabien Lamouche*, Paris, Le Seuil, 2007, 431 p.

[Foucault, 1966] FOUCAULT Michel, *Les mots et les choses. Une archéologie des sciences humaines*, Paris, Gallimard, 1966, 404 p.

[Foucault, 1971] FOUCAULT M., *L'ordre du discours. Leçon inaugurale au Collège de France prononcée le 2 décembre 1970*, Paris, Gallimard, 1971, 88 p.

[Foucault, 1972] FOUCAULT Michel, *L'archéologie du savoir*, 2e édition, Paris, Gallimard, 1972, 275 p.

[Foucault, 1972-1973] FOUCAULT Michel, *Résumé du cours « Théories et institutions pénales »*, Paris, Collège de France, 1972-1973, pp.283-286

[Foucault, 1975] FOUCAULT Michel, *Surveiller et punir. Naissance de la prison*, Paris, Gallimard, 1975, 352 p.

[Foucault, 1976] FOUCAULT Michel, *Histoire de la folie à l'âge classique*, Paris, Gallimard, 1976, 688 p.

[Foucault, 2001a] FOUCAULT Michel, *Dits et Ecrits. Tome 1 : 1954-1975*, Paris, Gallimard, 2001, 1708 p.

[Foucault, 2001b] FOUCAULT Michel, *Dits et Ecrits. Tome 2 : 1976-1988*, Paris, Gallimard, 2001, 1736 p.

[Foucault, 2003] FOUCAULT Michel, *Le pouvoir psychiatrique. Cours au Collège de France. 1973-1974*, Paris, EHESS/Gallimard/Le Seuil, 2003, 404 p.

[Foucault, 2004a] FOUCAULT Michel, *Sécurité, Territoire, Population. Cours au Collège de France. 1977-1978*, Paris, EHESS/Gallimard/Seuil, 2004, 448 p.

[Foucault, 2004b] FOUCAULT Michel, *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France. 1978-1979*, Paris, EHESS/Gallimard/Seuil, 2004, 368 p.

[Foucault, 2015] FOUCAULT Michel, *Naissance de la clinique*, 9e édition, Paris, Presses universitaires de France, 2015, 300 p.

[Fourmentraux, 2016] FOURMENTRAUX Jean-Paul (dir.), *Digital Stories. Arts, design et cultures transmédia*, Paris, Hermann, 2016, 214 p.

[Galard, 1993] GALARD Jean, *Les Visiteurs du Louvre. Un florilège composé par Jean Galard*, Paris, Réunion des Musées Nationaux, 1993, 142 p.

[Galard, 2001] GALARD Jean (dir.), *L'avenir des musées. Actes du colloque organisé au musée du Louvre par le Service culturel les 23, 24 et 25 mars 2000*, Paris, Editions de la Réunion des musées nationaux, 2001, 541 p.

[Galinon-Mélénec et Zlitni, 2013] GALINON-MELENEC Béatrice et ZLITNI Sami (dir.), *Traces numériques. De la production à l'interprétation*, Paris, CNRS Editions, 2013, 290 p.

[Gellereau, 2005] GELLEREAU Michèle, *Les mises en scènes de la visite guidée. Communication et médiation*, Paris, L'Harmattan, 2005, 279 p.

[Gladwell, 2001] GLADWELL Malcolm, *The Tipping Point. How Little Things Can Make a Big Difference*, Boston, Massachusetts, Little, Brown and Company, 2001, 288 p.

[Glévarec, Macé et Maigret, 2008] GLEVAREC Hervé, MACE Éric et MAIGRET Éric (éd.), *Cultural Studies. Anthologie*, Paris, Armand Colin, 2008, 368 p.

[Glicenstein, 2009] GLICENSTEIN Jérôme, *L'art : une histoire d'expositions*, Paris, Presses universitaires de France, 2009, 256 p.

[Goody, 1979] GOODY Jack, *La raison graphique. La domestication de la pensée sauvage*, Paris, Les Editions de Minuit, 1979, 272 p.

[Gottschall, 2013] GOTTSCHALL Jonathan, *The Storytelling Animal. How Stories Make Us Human*, Boston, Massachusetts, Houghton Mifflin Harcourt, 2013, 248 p.

[Halpern, Lascoumes et Le Galès, 2014] HALPERN Charlotte, LASCOUMES Pierre, LE GALES Patrick (dir.), *L'instrumentation de l'action publique. Controverses, résistance, effets*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014, 520 p.

[Harries, 2002] HARRIES Dan (dir.), *The New Media Book*, Londres, British Film Institute, 2002, 262 p.

[Havelange, 1998] HAVELANGE Carl, *De l'œil et du monde. Une histoire du regard au seuil de la modernité*, Paris, Fayard, 1998, 430 p.

[Hobbs, 2016] HOBBS Renee (ed.), *Exploring the Roots of Digital and Media Literacy through Personal Narrative*, Philadelphie, Pennsylvanie, Temple University Press, 2016, 264 p.

[Hochman, 2014] HOCHMAN Brian, *Savage Preservation. The Ethnographic Origins of Modern Media Technology*, Chicago, Illinois, Minnesota University Press, 2014, 312 p.

[Hottin et Voisenat, 2016] HOTTIN Christian et VOISENAT Claudie, *Le tournant patrimonial. Mutations contemporaines des métiers du patrimoine*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2016, 318 p.

[Jacobi et Le Roy, 2013] JACOBI Daniel et LE ROY Maryline, *La signalétique patrimoniale. Principes et mise en œuvre*, Arles, Errances, 2013, 240 p.

[Jeanneret, 1994] JEANNERET Yves, *Ecrire la science. Formes et enjeux de la vulgarisation*, Paris, Presses universitaires de France, 1994, 400 p.

[Jeanneret, 1998] JEANNERET Yves, *L'affaire Sokal ou la querelle des impostures*, Paris, Presses Universitaires de France, 1998, 274 p.

[Jeanneret, 2008] JEANNERET Yves, *Penser la trivialité. Vol. 1. La vie triviale des êtres culturels*, Paris, Hermès-Lavoisier, 2008, 266 p.

[Jeanneret, 2011] JEANNERET Yves, *Y a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?*, 3e édition, Villeneuve d'Ascq, Presses du Septentrion, 2011

[Jeanneret, 2014a] JEANNERET Yves, *Critique de la trivialité. Les médiations de la communication, enjeu de pouvoir*, Paris, Editions Non Standard, 2014, 784 p.

[Jeanneret et Meeus, 2012] JEANNERET Yves et MEEUS Nicolas (dir.), *Que faisons-nous du texte ?*, Paris, Presses universitaires de Paris-Sorbonne, 2012, 188 p.

[Jenkins, 2006a] JENKINS Henry, *Convergence Culture. Where Old and New Media Collide*, New York, New York University Press, 2006, 368 p.

[Jenkins, 2006b] JENKINS Henry, *Fans, Bloggers, and Gamers. Media Consumers in a Digital Age*, New York, New York University Press, 2006, 279 p.

[Jenkins, 2009a] JENKINS Henry, *Confronting the Challenges of Participatory Culture Media Education for the 21st Century*, Cambridge, Massachusetts, MIT Press, 2009, 145 p.

[Jenkins, 2012a] JENKINS Henry, *Textual Poachers. Television Fans and Participatory Culture (Updated Twentieth Anniversary Edition)*, New York et Londres, Routledge, 2012, 370 p.

[Jenkins, 2013b] JENKINS Henry, *La Culture de la convergence. Des médias au transmédia*, préface d'Éric Maigret, traduction de l'anglais américain par C. Jaquet, Paris, Armand Colin/Ina, 2013, 336 p.

[Jenkins, Green et Ford, 2013] JENKINS Henry, GREEN Joshua et FORD Sam, *Spreadable Media. Creating Value and Meaning in a Networked Culture*, New York, New York University Press, 2013, 352 p.

[Jenkins, Ito et Boyd, 2016] JENKINS Henry, ITO Mizuko et BOYD Danah, *Participatory Culture in a Networked Era. A Conversation on Youth, Learning, Commerce, and Politics*, Cambridge, UK, Malden, Maryland, Polity Press, 2016, 160 p.

[Jenkins, Li et Domb Krauskopf, 2008] JENKINS Henry, LI Xiaochang et DOMB KRAUSKOPF Ana, *Spreadability. If It Doesn't Spread, It's Dead*, Cambridge, Massachusetts, MIT Convergence Culture Consortium, 2008, 112 p.

[Jonchery et Biraud, 2016] JONCHERY Anne et BIRAUD Sophie, *Visiter en famille. Socialisation et médiation des patrimoines*, Paris, La Documentation française, 2016, 216 p.

[Krieg-Planque, 2012] KRIEG-PLANQUE Alice, *Analyser les discours institutionnels*, Paris, A. Colin, 2012, 238 p.

[Lahire, 2002] LAHIRE Bernard, *Portraits sociologiques. Dispositions et variations individuelles*, Paris, Nathan, 2002, 431 p.

[Lantheaume et Létourneau, 2016] LANTHEAUME Françoise et LETOURNEAU Jocelyn (dir.), *Le récit du commun. L'histoire nationale racontée par les élèves*, Lyon, Presses universitaires de Lyon, 2016, 240 p.

[Leleu-Merviel, 2008] LELEU-MERVIEL Sylvie (dir.), *Objectiver l'humain ? Volume 1 : qualification, quantification*, Paris, Hermès-Lavoisier, 2008, 250 p.

[Le Marec, 2007] LE MAREC Joëlle, *Publics et musées. La confiance éprouvée*, Paris, L'Harmattan, 2007, 224 p.

[Lits, 2008] LITS Marc, *Du récit au récit médiatique*, Bruxelles, Éditions De Boeck Université, 2008, 235 p.

[MacDonald, 2006] MACDONALD Sharon, *A Companion to Museum Studies*, Malden, MA, Blackwell, 2006, 590 p.

[Mairesse, 2016] MAIRESSE François (ed.), *Nouvelles tendances de la muséologie*, Paris, La Documentation française, 2016, 248 p.

[Mairesse et Desvallées, 2007] MAIRESSE François et DESVALLEES André, *Vers une redéfinition du musée ?*, Paris, L'Harmattan, 2007, 228 p.

[Mattelart et Neveu, 2008] MATTELART Armand et NEVEU Erik, *Introduction aux Cultural Studies*, Paris, La Découverte, 121 p.

[McLuhan, 1964] MCLUHAN Marshall, *Understanding Media. The Extensions of Man*, New York, McGraw-Hill, 1964, 360 p.

[Méadel, 2010] MEADEL Cécile, *Quantifier le public. Histoire des mesures d'audience de la radio et de la télévision*, Paris, Economica, 2010, 284 p.

[Meunier et Luckerhoff, 2012] MEUNIER Anik et LUCKERHOFF Jason, *La muséologie, champ de théories et de pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2012, 277 p.

[Miège, 2000] MIEGE Bernard, *Les industries du contenu face à l'ordre informationnel*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2000, 120 p.

[Moeglin, 1994] MOEGLIN Pierre, *Le satellite éducatif – Media et expérimentation*, Paris, CNET, 1994, 321 p.

[Moeglin, 2005] MOEGLIN Pierre, *Outils et médias éducatifs. Une approche communicationnelle*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2005

[Moeglin, 2016] MOEGLIN Pierre (dir.), *Industrialiser l'éducation. Anthologie commentée (1913-2012)*, Vincennes, Presses universitaires de Vincennes, 2016, 388 p.

[Morozov, 2015] MOROZOV Evgeny, *Le mirage numérique. Pour une politique du Big Data*, Paris, Les Prairies ordinaires, 2015, 144 p.

[Nancy, 2002] NANCY Jean-Luc, *A l'écoute*, Paris, Galilée, 2002, 84 p.

[Olivesi, 2006] OLIVESI Stéphane (dir.), *Sciences de l'information et de la communication. Objets, savoirs, discipline*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2006, 286 p.

[Ollivier, 2007] OLLIVIER Bruno, *Identité et identification. Sens, mots et techniques*, Paris, Hermès-Lavoisier, 2007, 204 p.

[Patrin-Leclère, Marti de Montety et Berthelot-Guiet, 2014], PATRIN-LECLERE Valérie, MARTI de MONTETY Caroline et BERTHELOT-GUIET Karine, *La fin de la publicité ? Tours et contours de la dépublicitarisation*, Paris, Editions Le Bord de l'eau, 2014, 224 p.

[Peyrin, 2010] PEYRIN Aurélie, *Être médiateur au musée. Sociologie d'un métier en trompe-l'œil*, Paris, La Documentation française, 2010, 136 p.

[Poirrier, 2014] POIRRIER Philippe, *Quelle politique pour la culture ? Florilège des débats – 1955-2014*, Paris, La Documentation française, 392 p.

[Poulard et Tobelem, 2015] POULARD Frédéric et TOBELEM Jean-Michel, *Les conservateurs de musées. Atouts et faiblesses d'une profession*, Paris, La Documentation française, 2015, 160 p.

[Poulot, 2001] POULOT Dominique, *Patrimoine et musées. L'institution de la culture*, Paris, Hachette Supérieur, 2001, 223 p.

[Poulot, 2005] POULOT Dominique, *Une histoire des musées de France, XVIII^e – XX^e siècles*, Paris, La Découverte, 2005, 198 p.

[Pronovost, Attias-Donfut et Samuel, 1993] PRONOVOST Gilles, ATTIAS-DONFUT Claudine et SAMUEL Nicole (dir.), *Temps libre et modernité. Mélanges en l'honneur de Joffre Dumazedier*, Paris, L'Harmattan, Québec, Presses de l'Université du Québec, 1993, 404 p.

[Rey, 2016] REY Olivier, *Quand le monde s'est fait nombre*, Paris, Stock, 2016, 328 p.

[Rosanvallon, 1992] ROSANVALLON Pierre, *Le sacre du citoyen. Histoire intellectuelle du suffrage universel*, Paris, Gallimard, 1992, 490 p.

[Rose, 2011] ROSE Frank, *The Art of Immersion. How the Digital Generation Is Remaking Hollywood, Madison Avenue, and the Way We Tell Stories*, New York, W. W. Norton & Company, 2011, 384 p.

[Rousso, 2003] ROUSSO H. (dir.), *Le Regard de l'Histoire. L'émergence et l'évolution de la notion de patrimoine au cours du XX^e siècle en France*, Actes des Entretiens du Patrimoine, Paris, Centre des monuments nationaux/Monum, Editions du Patrimoine, 2003, 396 p.

[Salmon, 2008] SALMON Christian, *Storytelling. La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, Paris, La Découverte, 2008, 252 p.

[Saurier, 2013] SAURIER Delphine, *La fabrique des illustres. Proust, Curie, Joliot et lieux de mémoire*, Paris, Éditions Non Standard, 2013, 237 pages

[Selbach, 2000] SELBACH Gérard, *Les musées d'art américains : une industrie culturelle*, Paris, L'Harmattan, 2000, 258 p.

[Simon, 2016] SIMON Nina, *The Art of Relevance*, Santa Cruz, California, Museum 2.0, 2016, 196 p.

[Souchier, Jeanneret et Le Marec, 2003] SOUCHIER Emmanuël, JEANNERET Yves et LE MAREC Joëlle (dir.), *Lire, écrire, récrire*, Paris, Bibliothèque publique d'information, 2003, 350 p.

[Stiegler, 2006] STIEGLER Bernard, *Réenchanter le monde. La valeur esprit contre le populisme industriel*, Paris, Flammarion, 2006, 176 p.

[Supiot, 2015] SUPIOT Alain, *La gouvernance par les nombres. Cours au Collège de France (2012-2014)*, Paris, Fayard, 2015, 512 p.

[Szendy, 2007] SZENDY Peter, *Sur écoute. Esthétique de l'espionnage*, Paris, Les Editions de Minuit, 2007, 160 p.

[Tilden, 1957] TILDEN Freeman, *Interpreting Our Heritage. Principles and Practices for Visitor Services in Parks, Museums, and Historic Places*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 1957, 110 p.

[Tobelem, 2010] TOBELEM Jean-Michel, *Le nouvel âge des musées. Les institutions culturelles au défi de la gestion*, 2e édition, Paris, Armand Colin, 2010, 344 p.

[Trierweiler, 1998] TRIERWEILER Denis, *L'art de l'exposition. Une documentation sur trente expositions exemplaires du XXe siècle*, Paris, Editions du Regard, 1998, 422 p.

[Vandendorpe, 1999] VANDERDORPE Christian, *Du papyrus à l'hypertexte : essai sur les mutations du texte et de la lecture*, Paris, La Découverte, 1999, 267 p.

[Veltz, 2017] VELTZ Pierre, *La société hyper-industrielle. Le nouveau capitalisme productif*, Paris, Éditions du Seuil, 2017, 128 p.

[Walliser, 2015] WALLISER Bernard (dir.), *La distinction des savoirs*, Paris, Editions de l'EHESS, 2015, 325 p.

[Winkin, 2001] WINKIN Yves, *Anthropologie de la communication. De la théorie au terrain*, Paris, Seuil, 2001, 336 p.

[Wrona, 2012] WRONA Adeline, *Face au portrait. De Sainte-Beuve à Facebook*, Paris, Hermann, 2012, 444 p.

Articles

[Aïm, 2013] AÏM Olivier, « Le transmédia comme remédiation de la théorie du récit », *Terminal*, n°112, 2013, pp.43-55

[Babou et Le Marec, 2008] BABOU Igor et LE MAREC Joëlle, « Les pratiques de communication professionnelle dans les institutions scientifiques. Processus d'autonomisation », *Revue d'anthropologie des connaissances*, vol.2, n°1, 2008, pp.115-142

[Bahuaud, 2013] BAHUAUD Myriam, « Transmedia storytelling : quand l'histoire se conçoit et se construit comme une licence », *Terminal*, n°112, 2013, p.77-88

[Barthes, 1966] BARTHES Roland, « Introduction à l'analyse structurale des récits », *Communications*, vol. 8, n°1, 1966, pp.1-27

[Berthelot, 2005] BERTHELOT Pierre, « Les médias magasins : du prétexte à l'implication », *Communication et Langages*, n°146, pp.41-53

[Bitgood, 1988] BITGOOD Stephen, « Visitor Turning and Exiting in Museum Galleries », *Visitor Behavior*, vol. 3., n°1, printemps 1988, pp.6-8

[Bouchardon, 2002] BOUCHARDON Serge, « Hypertexte et art de l'ellipse, d'après l'étude de NON-roman de Lucie de Boutiny », *Les Cahiers du numérique*, vol. 3, 2002, pp.65-86

[Bouchardon, 2008] BOUCHARDON Serge, « Le récit littéraire interactif : une valeur heuristique », *Communication et Langages*, n°155, 2008, pp.81-97

[Bouquillion, 2010] BOUQUILLION Philippe, « Industries, économie créatives et technologies d'information et de communication », *tic&société*, vol. 4, n°2, 2010, pp.10-38

[Bourdaa, 2013] BOURDAA Mélanie (dir.), « Dossier : Le transmedia storytelling », *Terminal*, n°112, 2013, pp.7-120

[Bourdaa, 2014] BOURDAA Mélanie, « Le transmedia storytelling à Hollywood : un terme récent, des pratiques anciennes », *Cahiers de champs visuels*, n°10/11, 2014, pp.111-135

[Bourdaa, 2015] BOURDAA Mélanie, « Les fans studies en question : perspectives et enjeux », *Revue Française des Sciences de l'Information et de la Communication*, n°7, 2015, pp.1-6

[Candel et Gomez-Mejia, 2017] CANDEL Etienne et GOMEZ-MEIJA Gustavo, « Le bouton *like* : poétique du clic, vertige des discours », *Semen*, n°42, 2016, pp.71-92

[Chatelet et Di Crosta, 2014] CHATELET Claire et DI CROSTA, « Retour vers le futur : le transmédia d'avant le transmédia », *Cahiers de champs visuels*, n°10-11, 2014, pp. 27-57

[Cochoy, 2002] COCHOY Franck, « Figures du client, leçons du marché », *Sciences de la Société*, n°56, mai 2002, p.3-23

[Dayan, 1992] DAYAN Daniel, « Avant-propos. Raconter le public », *Hermès*, n°11-12, 1992, pp.15-21

[Després-Lonnet et Cotte, 2007] DESPRES-LONNET Marie et COTTE Dominique, « Nouvelles formes éditoriales en ligne », *Communication et Langages*, vol. 154, n°1, 2007, pp.111-121

[Dillenburg, 2011] DILLENBURG Eugene, « What, If Anything, Is A Museum? », *Exhibitionist*, vol. 30, n°1, printemps 2011, pp.8-13

[Drouguet, 2005] DROUGUET Noémie, « Succès et revers des expositions-spectacles », *Culture & Musées*, vol. 5, n°1, 2005 pp.65-90

[Falgas, 2016] FALGAS Julien, « Et si tous les fans ne laissaient pas de trace. Le cas d'un feuilleton de bande dessinée numérique inspiré par les séries télévisées », *Etudes de communication*, n°47, 2016, pp.151-166

[Falk, 2012] FALK John H., « « Expérience de visite, identités et self-aspects (traduction par Daniel Jacobi et Jason Luckerhoff) », *La Lettre de l'OCIM*, n°141, 2012, p.5-14

[Flon, 2007] FLON Emilie, « Compte rendu de thèse. La Patrimonialisation de l'archéologie : La mise en scène des vestiges dans l'exposition », *Culture & Musées*, n°10, 2007, pp.141-143

[Flon, 2012] FLON Emilie, « De la mise en scène à la fiction touristique : la médiation du voyage urbain sur la ligne de métro Xinbeitou à Taipei », *Espaces et sociétés*, n°151, 2012, pp.85-101

[Gallarino, 2013] GALLARINO Aurore, « Jenkins Reloaded : évolution de la pensée d'Henry Jenkins de Textual Poachers à (l'avant) Spreadable Media », *Terminal*, n°112, 2013, pp.115-120

[Garçon, 2005] GARCON François, « Le documentaire historique au péril du 'docufiction' », *Vingtième Siècle, Revue d'histoire*, n°88, 2005, p.95-108

[German, 2016a] GERMAN Ronan, « La médiation numérique et l'espace muséal en représentation : les portfolios vidéo d'agences de design prestataires de musées », *Etudes de communication*, vol. 46, n°2, 2016, pp.51-70

[German, 2016b] GERMAN Ronan, « DMA Friends : la mobilisation de la statistique dans une expérience d'innovation médiatique en contexte muséal », *ESSACHESS – Journal for Communication studies*, vol. 9, n°1(17), 2016, pp.95-104

[German et Leyoudec, 2017] GERMAN Ronan et LEYOUDEC Lénaïk, « La genèse de l'architexte en contexte patrimonial. Croisement de deux observations participantes en contrat CIFRE », *Communication*, vol. 34, n°2, 2017, pp.1-22

[Hurley-Griener, 2010] HURLEY-GRIENER Cécilia, « Jalons pour une histoire du dispositif », *Culture & Musées*, vol. 16, 2010, pp.207-218

[Jeanne-Perrier, 2005] JEANNE-PERRIER Valérie, « L'écrit sous contrainte : les Systèmes de management de contenu (CMS) », *Communication et Langages*, n°146, 2005, p.71-81

[Jeanneret, 2007a] JEANNERET Yves, « Les semblants du papier : l'investissement des objets comme travail de la mémoire sémiotique », *Communication et Langages*, n°153, 2007, pp.79-94

[Jeanneret, 2007b] JEANNERET Yves, « Usages de l'usage, figures de la médiatisation », *Communication et Langages*, n°151, 2007, pp.3-19

[Jeanneret, 2013] JEANNERET Yves, « Faire trace : un dispositif de représentation du social », *Intellectica*, n°59, 2013, p.41-63

[Jeanneret, 2014b] JEANNERET Yves, « Internet, capitale du XXe siècle : de la capture des formes à l'industrie des passages », Actes du colloque « Re-médiation » organisé par l'Association internationale de sémiotique visuelle, Urbino, Italie, 9-11 septembre 2014, pp.218-235

[Jeanneret, 2014c] JEANNERET Yves, « Les harmoniques du Web : espaces d'inscription et mémoire des pratiques », *MEI*, n°32, pp.31-40

[Jeanneret et Chevalier, 2009] JEANNERET Yves et CHEVALIER Yves, « La physionomie des systèmes : diagramme et représentation », *Communication et Langages*, n°160, 2009, pp.63-79

[Jeanneret et Ollivier, 2004] JEANNERET Yves et OLLIVIER Bruno, « Introduction. L'invention problématique d'un champ », *Hermès*, n°38, 2004, pp.27-29

[Jeanneret et Rondot, 2013] JEANNERET Yves et RONDOT Camille, « Médiation de la médiation au musée du Louvre. Des logiques de recherche au sein d'un projet politique », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, vol. 14, n°1, 2013, pp.131-147

[Jeanneret et Souchier, 1999] JEANNERET Yves et SOUCHIER Emmanuël, « Pour une poétique des écrits d'écran », *Xoana*, n°6, 1999, pp.97-107

[Jeanneret et Souchier, 2005] JEANNERET Yves et SOUCHIER Emmanuël, « L'énonciation éditoriale dans les écrits d'écran », *Communication et Langages*, vol. 145, n°1, pp.3-15

[Jenkins, 2013a] JENKINS Henry, « La licorne origami contre-attaque. Réflexions plus poussées sur le transmedia storytelling (traduction par Mélanie Bourdaa) », *Terminal*, n°112, 2013, pp.11-28

[Jenkins, 2015a] JENKINS Henry, Panorama historique des études de fans (traduction par Mélanie Bourdaa) », *Revue Française des Sciences de l'Information et de la Communication*, n°7, 2015

[Labelle, 2001] LABELLE Sarah, « 'La société de l'information', à décrypter ! », *Communication et Langages*, n°128, 2001, pp.65-79

[Laurichesse, 2013] LAURICHESSE Hélène, « Un marketing générateur de contenus pour l'univers transmédia », *Terminal*, n°112, 2013, pp.67-76

[Leleu-Merviel, 2001] LELEU-MERVIEL Sylvie (dir.), « Nouvelles écritures », *Document numérique*, n°5, 2001

[Leleu-Merviel, 2002] LELEU-MERVIEL Sylvie, « De la navigation à la scénation. Un grand pas vers une dramaturgie du numérique », *Les Cahiers du numérique*, n°3, 2002, pp.97-120

[Le Marec, 2014] LE MAREC Joëlle, « Le parcours : drôle de temps pour une rencontre », *La Lettre de l'OCIM*, n°155, 2014, pp.5-9

[Lesson, 2013] LESSON Benjamin, « (Hi)story telling : vers un nouveau partage du sensible… », *Terminal*, n°112, 2013, pp.29-41

[Leyoudec, 2016] LEYOUDEC Lénaïk, « Interroger la tension entre mémoire et oubli au sein d'un dispositif numérique patrimonial », *Kairos*, n°2, janvier 2016 [en ligne] http://kairos.univ-bpclermont.fr/l-oubli/dossier/interroger-la-tension-entre-memoire-et-oubli-au-sein-d-un-dispositif-numerique-patrimonial

[Long, 2017] LONG Geoffrey, « Créer des mondes dans lesquels jouer : utiliser l'esthétique Transmedia pour transformer des histoires en mythologies », Revue Française des Sciences de l'Information et de la Communication, n°10, 2017,

[Maigret, 2013] MAIGRET Éric, « Du 'signifiant flottant' au 'transmédia storytelling', ou le retour aux stratégies », *Terminal*, n°112, 2013, pp.57-65

[Mairesse, 2010] MAIRESSE François, « Un demi-siècle d'expographie », *Culture & Musées*, vol.16, n°1, 2010, pp.219-229

[Marti de Montety, 2005] MARTI DE MONTETY Caroline, « Les magazines de marque : entre 'gestion sémiotique' et cuisine du sens », *Communication et Langages*, n°143, 2005, pp.35-48

[Masoni Lacroix et Cailler, 2015] MASONI LACROIX Céline et CAILLER Bruno, « Fans versus universitaires, l'hypothèse dialogique de la transmédialité au sein d'un dispositif socio-narratif », *Revue Française des Sciences de l'Information et de la Communication*, vol.7, 2015, pp.1-15

[Miège, 2004] MIEGE Bernard, « L'économie politique de la communication », *Hermès*, n°38, 2004, pp.46-54

[Octobre, 2015] OCTOBRE Sylvie, « Les enfants du 21e siècle », *L'Observatoire des pratiques culturelles*, n°46, 2015, pp.22-26

[Pujol et al., 2012] PUJOL Laia, ROUSSOU Maria, STAVRINA Poulou, BALET Olivier, VAYANOU Maria, IOANNIDIS Yannis, « Personalizing interactive digital storytelling in archaeological museums : the CHESS project », *40th Annual Conference of Computer Applications and Quantitative Methods in Archaeology (CAA)*, Southampton, UK, 26-29 mars 2012

[Renucci, Le Blanc et Lepastier, 2014] RENUCCI Franck, LE BLANC Benoît et LEPASTIER Samuel, « Introduction générale », *Hermès*, n°68, 2014, pp.11-14

[Schmitt et Meyer-Chemenska, 2014] SCHMITT Daniel et MEYER-CHEMENSKA Muriel, « Expériences de visite : de la transmission à la liction », *La Lettre de l'OCIM*, n°155, 2014, pp.17-23

[Souchier, 1996] SOUCHIER Emmanuël, « L'écrit d'écran : pratiques d'écriture et informatique », *Communication et Langages*, n°107, 1996, pp.105-119

[Souchier, 1998] SOUCHIER Emmanuël, « L'image du texte. Pour une théorie de l'énonciation éditoriale », *Les Cahiers de médiologie*, n°6, 1998, pp.137-145

[Stucchi, 2013] STUCCHI Gaetano, « Migration du récit télévisuel vers le transmedia storytelling. Evolution des produits et des pratiques télévisuelles dans le cadre de la convergence numérique », *Terminal*, n°112, 2013, pp.89-102

[Soares de Oliveira Neto, Roussel et Filgueiras, 2009] SOARES DE OLIVEIRA NETO Joao, ROUSSEL Nicolas, FILGUEIRAS Lucia V., « User's Issues in Crossmedia Applications », *Proceedings of SIGDOC 2009*, 2009, pp.119-126

[Triquet et Davallon, 1993] TRIQUET Éric et DAVALLON Jean, « Le public, enjeu stratégique entre scientifiques et concepteurs », *Publics & Musées*, vol.3, n°1, 1993, pp.67-90

[Verón, 1983] VERON Eliseo, « II est là, je le vois, il me parle », *Communications*, n°38, 1983, pp.98-120

[Wolff, Mulholland et Collins, 2013] WOLFF Annika, MULHOLLAND Paul et COLLINS Trevor, « Modeling the Meaning of Museum Stories », *Museums and the Web 2013*, Portland, Oregon, article publié en ligne le 30 janvier 2013

Travaux universitaires

[ANR-CONTINT, 2013] Agence Nationale de la Recherche (ANR), *Programme Contenus Numériques et Interactions (CONTINT), édition 2013*, Appel à projets CONTINT, 2013, 34 p.

[ANR Culture-Création, 2009] BOUQUILLION Philippe (dir.), *Des théories des industries culturelles et éducatives aux théories des industries créatives*, Paris, ANR Culture-Création, 2009, 53 p.

[Askwith, 2007] ASKWITH Ivan, *Television 2.0 : Reconceptualizing TV as an Engagement Medium*, submitted to the Program in Comparative Media Studies on August 10, 2007, in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Science in Comparative Media Studies, Cambridge, Massachusetts, 2007, 174 p.

[Castellano, 2011] CASTELLANO Cristina, *La construction du sens dans les expositions muséales. Etudes de cas à Chicago et à Paris*, thèse pour l'obtention du grade de docteur en Etudes culturelles de l'Université Paris I – Panthéon-Sorbonne, soutenue le 7 juin 2011, 350 p.

[Dena, 2009] DENA Christy, Transmedia Practice. *Theorising the Practice of Expressing a Fictional World across Distinct Media and Environments*, a thesis submitted in fulfilment of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy (PhD), University of Sidney, 2009, 374 p.

[German, 2012] GERMAN Ronan, *L'application de la narration transmédia à l'interprétation des patrimoines*, Mémoire de Master « Patrimoines, musées et multimédia », Université de Poitiers, septembre 2012, 119 p.

[Jutant, 2011] JUTANT Camille, *S'ajuster, interpréter et qualifier une pratique culturelle. Approche communicationnelle de la visite muséale*, thèse pour l'obtention des grades de docteur en Sciences de l'information et de la communication et de Philosophae Doctor, Ph. D. de l'Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse et de l'Université du Québec à Montréal, sous la direction des professeurs Yves Jeanneret et Bernard Schiele, soutenue le 18 novembre 2011, 440 p. (et 181 pages d'annexes)

[Leleu-Merviel, 1996] LELEU-MERVIEL Sylvie, *La scénistique. Méthodologie pour la conception de documents en média multiples suivant une approche qualité*, Thèse pour l'Habilitation à Diriger des Recherches en Sciences de l'Information et de la Communication sous la direction du Professeur Jean-Pierre BALPE, Soutenue le 12 Novembre 1996, 400 p.

[Le Marec, 2002] LE MAREC Joëlle, *Ce que le « terrain » fait aux concepts. Vers une théorie des composites*, Habilitation à diriger des recherches présentée sous la direction de M. le professeur Baudoin Jurdant (Université Paris VII), année universitaire 2001-2002, 195 p.

[Long, 2007] LONG Geoffrey A., *Transmedia Storytelling. Business, Aesthetics and Production at the Jim Henson Company*, submitted to the Comparative Media Studies Program on May 11, 2007 in Partial Fulfillment of the Requirements for the degree of Master of Science in Comparative Media Studies, juin 2007, 185 p.

[Long, 2011] LONG Geoffrey, *How to Ride a Lion. A Call for Higher Transmedia Criticism*, Cambridge, Massachusetts, MIT Convergence Culture Consortium, mars 2011, 39 p.

[Saleh et al., 2009] SALEH, Imad ; LELEU-MERVEIL Sylvie, JEANNERET Yves, MASSOU Luc ; BOUHAI Nousreddine (dir.), *H2PTM-09. Rétrospective et perspective 1989-2009*, Actes de la conférence H2PTM-09, 2009, Paris, Université Paris 8, Hermès-Lavoisier, 2009, 460 p.

[Vial, 2012] VIAL Stéphane, *La structure de la révolution numérique. Philosophie de la technologie*, thèse de doctorat en philosophie en vue d'obtenir le grade de Docteur de l'université Paris-Descartes, soutenue publiquement le 21 novembre 2012, 302 p.

Rapports de recherche et d'études

[Calver, 1939] CALVER Homer N., « The Exhibit Medium », *American Journal of Public Health*, vol. 29, avril 1939, pp.341-346

[Calver, Derryberry et Mensh, 1943] CALVER Homer N., DERRYBERRY Mayhew et MENSH Ivan N., « Use of Ratings in the Evaluation of Exhibits », *American Journal of Public Health*, vol. 33, juin 1943, pp.709-714

[Dim et Kuflik, 2012] DIM Eyal et KUFLIK Tsvi, « Early Detection of Museum Visitors Identities by Using a Museum Triage », *PATCH workshop*, User Modeling, Adaptation and Personalization (UMAP) 2012, Montreal, Canada, 17 juillet 2012

[Gilman, 1916] GILMAN Benjamin I., « Museum Fatigue », *The Scientific Monthly*, vol. 2, n°1, janvier 1916, pp.62-74

[Kuflik et al., 2011] KUFLIK Tsvi, STOCK Oliviero, ZANCANARO Massimo, GORFINKEL Ariel, JBARA Sadek, KATS Shahar, SHEIDIN Julia et KASHTAN Nadav, « A visitor's guide in an active museum. Presentations, communications, and reflection ». *ACM Journal of Computing and Cultural Heritage*, vol. 3, n°3, 2011, p.1-25

[Kuflik et Dim, 2013] KUFLIK Tsvi et DIM Eyal, « Early Detection of Pairs of Visitors by Using a Museum Triage », *Museums and the Web 2013*, Portland, Oregon, article publié en ligne le 28 janvier 2013 (http://mw2013.museumsandtheweb.com/paper/early-detection-of-pairs-of-visitors-by-using-a-museum-triage/)

[Poli et Ancel, 2014] POLI Marie-Sylvie et ANCEL Pascale, *Exposer l'histoire contemporaine. Évaluation muséologique d'une exposition : Spoliés ! L'« aryanisation » économique en France (1940-1944)*, Paris, La Documentation française, 2014, 96 p.

[Randi Korn & Associates, 2005] Randi Korn & Associates, Inc., *Dallas Museum of Art, Levels of Engagement with Art. A Two-year study, 2003-2005*, Museum Visitor Studies, Evaluation & Audience Research, octobre 2005, 130 p.

[Shettel, 1973] SHETTEL Harry H., « Exhibits : Art Form or Educational Medium ? », *Museum News*, vol. 52, n°1, 1973, pp.32-41

[Verón et Levasseur, 1983] VERON Eliséo, LEVASSEUR Martine, *Ethnographie de l'exposition : l'espace, le corps et le sens*, Paris, Bibliothèque publique d'information du Centre Georges Pompidou, 1983, 220 p.

Productions institutionnelles

Ouvrages

[Pitman et Hirzy, 2011] PITMAN Bonnie et HIRZY Ellen, *Ignite the Power of Art: Advancing Visitor Engagement in Museums*, New Haven, Connecticut, Yale University Press, 2011, 238 p.

Articles

[Stein et Wyman, 2013a] STEIN Robert et WYMAN Bruce, « Nurturing Engagement. How Technology and Business Model Alignment can Transform Visitor Participation in the Museum », *Museums and the Web*, Portland, Oregon, 2013 ; article publié en ligne le 31 janvier 2013 (http://mw2013.museumsandtheweb.com/paper/nurturing-engagement/)

[Stein et Wyman, 2014a] STEIN Robert et WYMAN Bruce, « Seeing the Forrest and the Trees. How Engagement Analytics Can Help Museums Connect to Audiences as Scale », *Museums and the Web*, Baltimore, Maryland, 2014 ; article publié en ligne le 1er février 2014 (http://mw2014.museumsandtheweb.com/paper/seeing-the-forest-and-the-trees-how-engagement-analytics-can-help-museums-connect-to-audiences-at-scale/)

[Stein et al., 2015a] STEIN Robert, EMERALD Cassidy, FINKELSTEIN Jonathan, FULTON Andrea, HEGLEY Douglas, HEIBEL Amy, OBEROI Shyam, TINWORTH Kate et WYMAN Bruce, « Scaling up. Engagement platforms and large-scale collaboration », *Museums and the Web*, Chicago, Illinois, 2015, ; article publié le 30 janvier 2015 (http://mw2015.museumsandtheweb.com/proposal/scaling-up-engagement-platforms-and-large-scale-collaboration/)

[Stein, Filippini-Fantoni et Bowman, 2012] STEIN Robert, FILIPPINI-FANTONI Silvia et BOWMAN Gray, « Exploring the Relationship between Visitor Motivation and Engagement in Online Museum Audiences », *Museums and the Web 2012*, San Diego, Californie, 2012 article mis en ligne le 29 mars 2012 https://www.museumsandtheweb.com/mw2012/papers/exploring_the_relationship_between_visitor_mot)

[Stutzman-Forbes, 2014] STUTZMAN-FORBES Nicole, « Connaître votre public », *Les nouvelles de l'ICOM*, vol. 67, n°4, 2014, pp.6-7

Discours et documents officiels

[ADMICAL et CSA, 2014] ADMICAL et CSA, *Le mécénat d'entreprise en France. Résultats de l'enquête Admical-CSA*, 2014, 38 p.

[ANRT, 2016a] Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT), *CIFRE Conventions. Esprit scientifique, esprit d'entreprise*, avril 2016

[ANRT, 2016b] Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT), *Les dispositifs CIFRE. Dopez vos performances avec un doctorant*, 2016

[ANRT, data inconnue] Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT), *Conditions générales d'octroi et de suivi des conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE)*

[APIE, 2011a] Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat (APIE), *Développer une stratégie de marque au service de la modernisation de l'action publique*, Ressources de l'immatériel, Pour comprendre, Paris, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat, 2011, 15 p.

[APIE, 2011b] Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat (APIE), *La stratégie de marque pas à pas*, Ressources de l'immatériel, Cahier pratique, Paris, Ministère de l'Economie et des Finances, 2011, 30 p.

[APIE, 2012a] Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat (APIE), *Développer une stratégie de valorisation des savoir-faire publics, au service de la modernisation de l'action publique et de l'innovation*, Ressources de l'immatériel, Pour comprendre, Paris, Ministère de l'Economie et des Finances, 2012, 11 p.

[APIE, 2016a] Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat (APIE), *Développer des produits dérivés*, Ressources de l'immatériel, Cahier pratique, Paris, Ministère des Finances et des Comptes publics, Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique, 2016, 24 p.

[Benabou, 2014] BENABOU Valérie-Laure, *Rapport de la mission du CSPLA sur les « œuvres transformatrices »*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, octobre 2014, 114 p.

[Center for the Future of Museums, 2008] *Center for the Future of Museums, Museums & Society 2034. Trends and Potential Futures*, version 1, Washington, DC, American Association of Museums, 2008

[Eidelman, 2017] EIDELMAN Jacqueline (dir.), *Rapport de la mission « Musées du XXIe siècle », vol. 1. Synthèse*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, Direction générale des patrimoines, février 2017

[Ernst & Young, 2013] Ernst and Young, *Au cœur du rayonnement et de la compétitivité de la France. 1er panorama des industries culturelles et créatives, sous le Haut Patronage de Monsieur Français Hollande, Président de la République Française*, Paris, Studio EY France, novembre 2013, 76 p.

[Filippetti, 2014] FILIPPETTI Aurélie, *Note à l'attention de Mesdames et Messieurs les dirigeants des établissements publics et les chefs des services à compétence nationale*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, le 4 août 2014, 2 p.

[Lévy et Jouyet, 2006] LEVY Maurice, JOUYET Jean-Pierre, *L'économie de l'immatériel : la croissance de demain*, Paris, La Documentation française, 2006, 184 p.

[Mack, 2012] MACK Deborah, *Libraries and Museums in an Era of Participatory Culture. A partnership projet of the Salzburg global seminar and the Institute of Museum and Library Services*, rapport de la session n°482, 19-23 octobre 2011, 32 p.

[Ministère de la Culture et de la Communication et al., 2014] Ministère de la Culture et de la Communication, MIQCP, Fédération des EPL, ICOM France, Association Scénographes, *Projet d'exposition. Guide des bonnes pratiques*, Paris, éditeur inconnu, Janvier 2014, 187 p.

[Mitterrand, 2009] MITTERRAND Frédéric, *Discours de Frédéric Mitterrand, ministre de la Culture et de la Communication, prononcé à l'occasion de l'ouverture du Forum d'Avignon – « Culture, Economie, Médias »*, Avignon, 20 novembre 2009

Communiqués de presse

[DMA Press Room, 2011a] DMA Press Room, « Maxwell Anderson Appointed as Dallas Museum of Art Director », *dma.org*, 10 octobre 2011

[DMA Press Room, 2012a] DMA Press Room, « Dallas Museum of Art Appoints Robert Stein as Deputy Director », *dma.org*, 27 février 2012

[DMA Press Room, 2012b] DMA Press Room, « Dallas Museum of Art to Offer Free Membership And a Return to Free General Admission Starting January 2013 », *dma.org*, 27 novembre 2012

[DMA Press Room, 2012c] DMA Press Room, « Dallas Museum of Art Receives $300,000 to Support Launch of Its Museum Technology Laboratory », *dma.org*, 22 juin 2012

[DMA Press Room, 2012d] DMA Press Room, « Dallas Museum of Art Receives $250,000 Gift to Extend Research into Visitor Engagement », *dma.org*, 24 septembre 2012

[DMA Press Room, 2013a] DMA Press Room, « Dallas Museum of Art Announces Grant from the Meadows Foundation to Support Free General Admission and DMA Friends », *dma.org*, 4 juin 2013

[DMA Press Room, 2013b] DMA Press Room, « Dallas Museum of Art Receives Institute of Museum and Library Services Grant », *dma.org*, 6 septembre 2013

[DMA Press Room, 2013c] DMA Press Room, « Dallas Museum of Art Announces $9 Million Gift to Support Free General Admission and Free Online Access to its Entire Collection », *dma.org*, 5 novembre 2013

[DMA Press Room, 2015b] DMA Press Room, « Maxwell L. Anderson Stepping Down as Director of Dallas Museum of Art To Join the New Cities Foundation in New York City », *dma.org*, 28 septembre 2015

Rapports d'activité

[APIE, 2011c] Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat (APIE), *Rapport d'activité 2007-2008*, Paris, Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique, 2011, 16 p.

[APIE, 2012b] Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat (APIE), *Rapport d'activité 2011*, Paris, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'Etat, 2012, 34 p.

[CMN, 2016] Centre des monuments nationaux, *Rapport annuel 2015*, 2016

[RMN-Grand Palais, 2017] Réunion des Musées Nationaux-Grand Palais, *Rapport d'activité 2016*, 2017

[Year in Review, 2011-2012] Dallas Museum of Art, *The Year in Review. 2011-2012*, 2012, 70 p.

[Year in Review, 2012-2013] Dallas Museum of Art, *The Year in Review. 2012-2013*, 2013, 86 p.

[Year in Review, 2013-2014] Dallas Museum of Art, *The Year in Review. 2013-2014*, 2014, 117 p.

Présentations

[Stein, 2012a] STEIN Robert, « Conversation and Collaboration. Strategies to Cultivate Meaningful Engagement with Cultural Audiences », *New Media Seminar*, Brad Graduate Center, New York, 22 février 2012, 100 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 22 février 2012

[Stein, 2012b] STEIN Robert, « Visitor Engagement Onsite and Online », *Let's Get Real – Culture24*, Brighton, Angleterre, octobre 2012, 34 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 19 octobre 2012

[Stein, 2012c] STEIN Robert, « Designing for Engagement : Changing the Museum to Build Participation », NODEM 2012/Museums and the Web Asia, Hong Kong, 5 décembre 2012, 27 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 30 janvier 2013

[Neely, Stein et Stimler, 2014] NEELY Elizabeth, STEIN Robert et STIMLER Neal, « Google Glass, Wearable Technology, and the Future of Museums », *Museums and the Web*, Baltimore, Maryland, 3 avril 2014, 13 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 7 avril 2014

[Stein, 2014a] STEIN Robert, « Connecting the Dots. How Digital Methods Become the Glue That Binds Cultural Heritage to Contemporary Society », *Museums and the Web*, Florence, Italie, 19 février 2014, 72 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 7 janvier 2015

[Stein, 2014b] STEIN Robert, « Friends with Benefits. How a Platform of Engagement Can Drive Decision-Making and Impact in Museums », *Museum Trustees Association*, Dallas, Texas, avril 2014, 46 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 25 avril 2014

[Stein, 2014d] STEIN Robert, « Smart Cities Need Smart Museums », *Museums and the Web Asia*, Daejeon, Corée du Sud, 7 octobre 2014, 38 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 7 octobre 2014

[Stein, 2014e] STEIN Robert, « Experience Mining. Understanding Cultural Participation in Museums », *Museums and the Web Asia*, Daejeon, Corée du Sud, 8 octobre 2014, 43 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 7 octobre 2014

[Stein, 2014f] STEIN Robert, « Reading the Tea Leaves. Global Trends and Opportunities for Tomorrow's Museums », *Communicating the Museum*, Sydney, Australie, 10-14 octobre 2014, 34 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 11 novembre 2014

[Stein, 2015a] STEIN Robert, « Charting the Course : Using Data in the Museum to Explore, Innovate, and Reach New Audiences », *We Are Museums*, Berlin, Allemagne, 3 juin 2015, 70 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 3 juin 2015

[Stein, 2016a] STEIN Robert, « Storytelling. Just Tall Tales or the Future of Museums ? », *Museums and the Web*, Boston, Massachusetts, 27 janvier 2016, 70 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 28 janvier 2016

[Stein, 2016b] STEIN Robert, « Museums and Big Data. Supporting Exploration, Innovation, and Audience Engagement in the Cultural Sector », *Making a Museum*, Richmond, Virginie, 15 mars 2016, 67 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 31 mars 2016

[Stein, 2016c] STEIN Robert, « A Body in Balance. Imagining an Ecology of Museums », *Visitor Experience Conference*, Philadelphie, Pennsylvanie, octobre 2016, 62 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 17 octobre 2016

[Stein, 2017] STEIN Robert, « Le numérique, facteur de progrès, est-il vraiment sans danger pour les musées ? », *SITEM*, Paris, 11 janvier 2017, 35 diapositives

[Stein et Wyman, 2013b] STEIN Robert et WYMAN Bruce, « DMA Friends. Promoting participation and engagement with art », *Museums and the Web*, Portland, Oregon, 22 avril 2013, 36 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 22 avril 2013

[Stein et Wyman, 2014b] STEIN Robert et WYMAN Bruce, « Seeing the Forrest and the Trees. How Engagement Analytics Can Help Museums Connect to Audiences as Scale », *Museums and the Web*, Baltimore, Maryland, 3 avril 2014, 37 diapositives ; présentation publiée sur Slideshare le 4 avril 2014

Vidéos et transcriptions de conférences

[Anderson, Routeman et Stein, 2012] ANDERSON Maxwell, ROUTEMAN Dan et STEIN Robert, « DMA Friends and Partners Announcement : Free General Admission and Free

Membership », Dallas, Texas, 27 novembre 2012, 25 minutes et 52 secondes ; vidéo publiée sur YouTube le 28 novembre 2012

[Oberoi, 2016] OBEROI Shyam, « Du CRM au Big Data. Quels enjeux pour les musées et le patrimoine ? », Atelier n°31 du Club Innovation et Culture (CLIC), Paris, Cité des Sciences et de l'Industrie, mardi 22 mars 2016 ; transcription

[Stein et al., 2015b] STEIN Robert, EMERALD Cassidy, FINKELSTEIN Jonathan, FULTON Andrea, HEGLEY Douglas, HEIBEL Amy, OBEROI Shyam, TINWORTH Kate et WYMAN Bruce, « Scaling up. Engagement platforms and large-scale collaboration », *Museums and the Web*, Chicago, Illinois, 10 avril 2015 ; transcription

[Stein, 2016d] STEIN Robert, « Storytelling. Just Tall Tales or the Future of Museums ? », *Museums and the Web*, Boston, Massachusetts, 27 janvier 2016, 28 minutes et 3 secondes ; vidéo publiée sur YouTube le 6 mars 2016

[Stein et Wyman, 2014c] STEIN Robert et WYMAN Bruce, « Seeing the Forrest and the Trees. How Engagement Analytics Can Help Museums Connect to Audiences as Scale », *Museums and the Web*, Baltimore, Maryland, 3 avril 2014, 33 minutes et 1 seconde ; vidéo publiée sur YouTube le 13 mai 2014

[Wyman et al., 2016] WYMAN Bruce, HALEY GOLDMAN Kate, TIMPSON Corey, HEGLEY Douglas, « Strategic and Integrated Analytics. Making Data About Museums Actionable », *Museum Computer Network*, Nouvelle Orléans, Louisiane, 1er au 4 novembre 2016, 54 minutes et 56 secondes ; vidéo publiée sur YouTube le 5 décembre 2016

Cahiers des clauses techniques particulières

[Château de Versailles, 2015] Château de Versailles, *Conception/maintenance d'une application de diffusion de contenus multimédia pratiques et culturels et/ou pédagogiques sur terminal mobile*, cahier des clauses particulières / annexe n°1, Versailles, Château de Versailles, 6 août 2015, 44 p.

[Cité de l'architecture et du patrimoine, 2014] Cité de l'architecture et du patrimoine, *Développement d'une plateforme de production* (*framework*) *d'applications multimédia interactives pour les espaces d'exposition et d'une plateforme de production d'applications mobiles*, cahier des clauses techniques particulières, n°14 APC 16, Paris, Cité de l'architecture et du patrimoine, 21 mai 2014, 29 p.

[CMN, 2014] Centre des monuments nationaux, *Développement d'un système d'usine à applications mobiles pour le Centre des monuments nationaux (cahier des clauses techniques particulières)*, Paris, Centre des monuments nationaux, 2014, 35 p.

[COMPA, 2015] COMPA-Conservatoire de l'agriculture, *Production de dispositifs multimédia pour la reconfiguration de l'exposition permanente du musée Le Compa*, cahier des clauses techniques particulières, Mainvilliers, COMPA-Conservatoire de l'agriculture, 27 juillet 2015, 12 p.

[Ecomusée de Marquèze, 2014] Ecomusée de Marquèze, *Création de parcours numériques pour la visite de l'Ecomusée de Marquèze*, cahier des clauses techniques particulières, Sabres, Ecomusée de Marquèze, 21 novembre 2014, 108 p.

[Mucem, 2017] Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée, *Conception et réalisation d'un compagnon de visite permanent pour les publics du Mucem*, cahier des clauses techniques particulières, Marseille, Mucem, 29 mai 2017, 26 p.

[Parc Zoologique de Paris, 2013] Parc Zoologique de Paris, *Réalisation, fourniture, installation, maintenance de dispositifs multimédias pour les kiosques d'exploration du parc Zoologique de Paris*, cahier des clauses techniques particulières (marché n°13M23), Paris, Muséum National d'Histoire Naturelle, 04 octobre 2013

[RMN/Grand Palais, 2013] Réunion des musées nationaux-Grand Palais, *Création des applications mobiles d'aide à la visite des musées SCN*, cahier des clauses techniques particulières (CCTP), n°MAR-13-213, Paris, Réunion des musées nationaux-Grand Palais, 28 novembre 2013, 103 p.

Sources journalistiques ou médiatiques

Articles de revue

[Tissandier, 7 juin 1873] TISSANDIER Gaston, « L'Enseignement supérieur en France », *La Nature. Revue des sciences et de leurs applications aux arts et à l'industrie*, n°1, 7 juin 1873, pp.1-2

Articles de presse

[Adam, 1997a] ADAM Guillaume, « Musées cherchent visiteurs. Nouvelle baisse de la fréquentation en 1995 », *Le Journal des Arts*, n°32, Janvier 1997

[Adam, 1997b] ADAM Guillaume, « Fidéliser les visiteurs », *Le Journal des Arts*, n°34, Mars 1997

[Adam, 1997c] ADAM Guillaume, « La relève du cédérom. Baptême du feu pour le DVD-Rom au Milia », *Le Journal des Arts*, n°34, Mars 1997

[Burton, 1998] BURTON Jane, « Les musées français et étrangers face à l'Internet, part II », *Le Journal des Arts*, n°52, 16 janvier 1998

[Chayka, 2012] CHAYKA Kyle, « The Dallas Museum of Art Scores $300,000 to Launch an Experimental 'Laboratory for Museum Innovation' », *Huffpost Arts & Culture*, 22 août 2012

[Debourges et Martin, 1994] DEBOURGES Joël, MARTIN Christophe, « La Réunion des musées nationaux s'engage dans la bataille », *Le Journal des Arts*, n°2, avril 1994

[Fessy, 1995] FESSY Emmanuel, « Multimédia : les musées adoptent des stratégies divergentes. Réticence, indépendance ou accord avec Microsoft… », *Le Journal des Arts*, n°11, février 1995

[Flouquet, 2008a] FLOUQUET Sophie, « La RGPP est embrayée. Les musées SCN ne passeront pas sous la tutelle de la RMN », *Le Journal des Arts*, n°279, 11 avril 2008

[Flouquet, 2008b] FLOUQUET Sophie, « Le ministère de la Culture se réforme », *Le Journal des Arts*, n°272, 4 janvier 2008

[Gamerman, 2014] GAMERMAN Ellen, « When the Art Is Watching You », *Wall Street Journal*, 11 décembre 2014

[Kaufman, 2003] KAUFMAN Jason Edward, « La bulle des musées a éclaté », *Le Journal des Arts*, n°162, 10 janvier 2003

[Le Journal des Arts, 2002] Le Journal des Arts, « La stratégie de communication des musées en débat. Huit professionnels se prononcent sur les risques d'une approche commerciale des publics », *Le Journal des Arts*, n°158, 8 novembre 2002

[Tozzi, 2014] TOZZI John, « Dallas Museum of Art Trades Memberships for Data. The Dallas Museum of Art wants to know what its visitors are up to », *Bloomberg Business Week*, 21 février 2014

Articles de blog

[Bordwell, 2009] BORDWELL David, « Now leaving from platform 1 », *David Bordwell's website on cinema*, 19 août 2009

[Gallarino, 2012] GALLARINO Aurore, « Henry Jenkins explique sa vision du transmedia et de l'engagement des publics », *Transmedia Lab*, 4 juin 2012

[Gasnier, 2012a] GASNIER Edouard, « Dans quelle ville se trouve cette cathédrale ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 30 septembre 2012

[Gasnier, 2012b] GASNIER Edouard, « Envie de construire votre cathédrale ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 14 octobre 2012

[Gasnier, 2012c] GASNIER Edouard, « Docu ou fiction ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 04 novembre 2012

[Gasnier, 2012d] GASNIER Edouard, « Peut-on apprendre et s'amuser en même temps ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 11 novembre 2012

[Gasnier, 2012e] GASNIER Edouard, « Et si elle avait une deuxième tour, cette cathédrale ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 18 novembre 2012

[Gasnier, 2012f] GASNIER Edouard, « Partant pour une visite augmentée de la cathédrale de Strasbourg ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 25 novembre 2012

[Gasnier, 2012g] GASNIER Edouard, « Quels défis pour les bâtisseurs de documentaire ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 29 novembre 2012

[Gasnier, 2012h] GASNIER Edouard, « Qu'ont en commun les villes de Strasbourg, Ulm et Fribourg ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 02 décembre 2012

[Gasnier, 2012i] GASNIER Edouard, « Profitez d'un avant-goût du 'Défi des bâtisseurs' », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 06 décembre 2012

[Gasnier, 2012j] GASNIER Edouard, « Bâtissez la seconde tour de la cathédrale de Strasbourg, et remportez un Samsung Galaxy SIII, un week-end à Strasbourg et plein d'autres cadeaux ! », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 13 décembre 2012

[Gasnier, 2012k] GASNIER Edouard, « Ce soir, à 20h45, la cathédrale sera à l'honneur lors de la soirée 3D d'Arte ! », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 15 décembre 2012

[Gasnier, 2012l] GASNIER Edouard, « A votre tour ! », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 23 décembre 2012

[Gasnier, 2012m] GASNIER Edouard, « Toujours soif de cathédrales ? », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 30 décembre 2012

[Gasnier, 2013a] GASNIER Edouard, « Jeu-concours : le verdict du public et du jury », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 31 janvier 2013

[Gasnier, 2013b] GASNIER Edouard, « Une actualité brûlante pour 'le Défi des bâtisseurs' », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 10 mai 2013

[Gasnier, 2013c] GASNIER Edouard, « Venez expérimenter notre visite augmentée de la cathédrale de Strasbourg ! », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 26 juillet 2013

[Gasnier, 2013d] GASNIER Edouard, « Projection en plein air du film le 'Défi des bâtisseurs' », *Blogs (Arte) « Le Défi des Bâtisseurs. La Cathédrale de Strasbourg »*, 21 août 2013

[Jenkins, 2003] JENKINS Henry, « Transmedia Storytelling », *MIT Technology Review*, 15 janvier 2003

[Jenkins, 2006c] JENKINS Henry, « Grafitti as an Exemplary Practice ? : Tats Cru », *Confessions of an Aca-Fan*, 24 novembre 2006

[Jenkins, 2006d] JENKINS Henry, « Can One Be A Fan of High Art ? », *Confessions of an Aca-Fan*, 25 juillet 2006

[Jenkins, 2007a] JENKINS Henry, « The Mud-Wrestling Media Maven from MIT and Other Stories », *Confessions of an Aca-Fan*, 18 septembre 2007

[Jenkins, 2007b] JENKINS Henry, « Transmedia Storytelling 101 », *Confessions of an Aca-Fan*, 21 mars 2007

[Jenkins, 2008a] JENKINS Henry, « Talking Transmedia. An Interview With Starlight Runner's Jeff Gomez (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 28 mai 2008

[Jenkins, 2008b] JENKINS Henry, « Talking Transmedia. An Interview With Starlight Runner's Jeff Gomez (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 29 mai 2008

[Jenkins, 2009b] JENKINS Henry, « The Aesthetics of Transmedia. In Response to David Bordwell (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 10 septembre 2009

[Jenkins, 2009c] JENKINS Henry, « The Aesthetics of Transmedia. In Response to David Bordwell (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 13 septembre 2009

[Jenkins, 2009d] JENKINS Henry, « The Aesthetics of Transmedia. In Response to David Bordwell (Part Three) », *Confessions of an Aca-Fan*, 15 septembre 2009

[Jenkins, 2009e] JENKINS Henry, « The Revenge of the Origami Unicorn. Seven Principles of Transmedia Storytelling (Well, Two Actually. Five More on Friday) », *Confessions of an Aca-Fan*, 12 décembre 2009

[Jenkins, 2009f] JENKINS Henry, « Revenge of the Origami Unicorn. The Remaining Four Principles of Transmedia Storytelling », *Confessions of an Aca-Fan*, 12 décembre 2009

[Jenkins, 2010b] JENKINS Henry, « Hip Hop Goes Transmedia (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 21 avril 2010

[Jenkins, 2010c] JENKINS Henry, « Hip Hop Goes Transmedia (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 24 avril 2010

[Jenkins, 2010d] JENKINS Henry, « Hollywood Goes 'Transmedia' », *Confessions of an Aca-Fan*, 27 avril 2010

[Jenkins, 2011a] JENKINS Henry, « 'Deep Media,' Transmedia, What's the Difference ? An Interview with Frank Rose (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 26 janvier 2011

[Jenkins, 2011b] JENKINS Henry, « 'Deep Media,' Transmedia, What's the Difference ? An Interview with Frank Rose (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 28 janvier 2011

[Jenkins, 2011c] JENKINS Henry, « Transmedia 202. Further Reflections », *Confessions of an Aca-Fan*, 31 juillet 2011

[Jenkins, 2011d-h] JENKINS Henry, « Brian Clark on Transmedia Business Models », entretien en cinq parties, *Confessions of an Aca-Fan*, 7-10 novembre

[Jenkins, 2011i] JENKINS Henry, « A Remediated, Premediated, and Transmediated Conversation with Richard Grusin (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 7 mars 2011

[Jenkins, 2011j] JENKINS Henry, « A Remediated, Premediated, and Transmediated Conversation with Richard Grusin (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 9 mars 2011

[Jenkins, 2011k] JENKINS Henry, « A Remediated, Premediated, and Transmediated Conversation with Richard Grusin (Part Three) », *Confessions of an Aca-Fan*, 10 mars 2011

[Jenkins, 2012b] JENKINS Henry, « On Transmedia and Education. A Conversation With Robot Heart Stories' Jen Begeal and Inanimate Alice's Laura Fleming (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 27 janvier 2012

[Jenkins, 2012c] JENKINS Henry, « On Transmedia and Education. A Conversation With Robot Heart Stories' Jen Begeal and Inanimate Alice's Laura Fleming (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 27 janvier 2012

[Jenkins, 2012d] JENKINS Henry, « Creating Transmedia. An Interview with Andrea Phillips (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 1er novembre 2012

[Jenkins, 2012e] JENKINS Henry, « Creating Transmedia. An Interview with Andrea Phillips (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 4 novembre 2012

[Jenkins, 2012f] JENKINS Henry, « Creating Transmedia. An Interview with Andrea Phillips (Part Three) », *Confessions of an Aca-Fan*, 7 novembre 2012

[Jenkins, 2012g] JENKINS Henry, « How to Ride a Lion. A Call for a Higher Transmedia Criticism (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 24 mars 2012

[Jenkins, 2012h] JENKINS Henry, « How to Ride a Lion. A Call for a Higher Transmedia Criticism (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 26 mars 2012

[Jenkins, 2012i] JENKINS Henry, « How to Ride a Lion. A Call for a Higher Transmedia Criticism (Part Three) », *Confessions of an Aca-Fan*, 28 mars 2012

[Jenkins, 2013c] JENKINS Henry, « How Sound Can 'Unify' Transmedia. Christy Dena on AUTHENTIC IN ALL CAPS », *Confessions of an Aca-Fan*, 26 février 2013

[Jenkins, 2013d] JENKINS Henry, « T is for Transmedia… », *Confessions of an Aca-Fan*, 18 mars 2013

[Jenkins, 2015b] JENKINS Henry, « On Transmedia and Transformative Politics. An Interview with MIT's Sasha Costanza-Chock (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 29 mai 2015

[Jenkins, 2015c] JENKINS Henry, « On Transmedia and Transformative Politics. An Interview with MIT's Sasha Costanza-Chock (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 1er juin 2015

[Jenkins, 2015d] JENKINS Henry, « On Transmedia and Transformative Politics. An Interview with MIT's Sasha Costanza-Chock (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 4 juin 2015

[Jenkins, 2015e] JENKINS Henry, « Minecraft and the Future of Transmedia Learning », *Confessions of an Aca-Fan*, 23 avril 2015

[Jenkins, 2015f] JENKINS Henry, « Wandering through the Labyrinth. An Interview with USC's Marsha Kinder (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 5 mars 2015

[Jenkins, 2015g] JENKINS Henry, « Wandering through the Labyrinth. An Interview with USC's Marsha Kinder (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 9 mars 2015

[Jenkins, 2015h] JENKINS Henry, « Wandering through the Labyrinth. An Interview with USC's Marsha Kinder (Part Three) », *Confessions of an Aca-Fan*, 11 mars 2015

[Jenkins, 2015i] JENKINS Henry, « Wandering through the Labyrinth. An Interview with USC's Marsha Kinder (Part Four) », *Confessions of an Aca-Fan*, 13 mars 2015

[Jenkins, 2016a] JENKINS Henry, « Fostering Civic Engagement in a Networked Era: An Interview with Eric Gordon and Paul Mihailidis (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 27 octobre 2016

[Jenkins, 2016b] JENKINS Henry, « Telling Stories. Lina Srivastava Talks About Transmedia Activism (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 19 janvier 2016

[Jenkins, 2016c] JENKINS Henry, « Telling Stories. Lina Srivastava Talks About Transmedia Activism (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 21 janvier 2016

[Jenkins, 2016d] JENKINS Henry, « Telling Stories. Lina Srivastava Talks About Transmedia Activism (Part Three) », *Confessions of an Aca-Fan*, 26 janvier 2016

[Jenkins, 2016e] JENKINS Henry, « Who Are Millennial Fans ? An Interview with Louisa Stein (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 11 février 2016

[Jenkins, 2016f] JENKINS Henry, « Who Are Millennial Fans ? An Interview with Louisa Stein (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 16 février 2016

[Jenkins, 2016g] JENKINS Henry, « Who Are Millennial Fans ? An Interview with Louisa Stein (Part Three) », *Confessions of an Aca-Fan*, 18 février 2016

[Jenkins, 2017a] JENKINS Henry, « Yes, Transmedia HAS a History ! An Interview with Matthew Freeman (Part One) », *Confessions of an Aca-Fan*, 17 janvier 2017

[Jenkins, 2017b] JENKINS Henry, « Yes, Transmedia HAS a History ! An Interview with Matthew Freeman (Part Two) », *Confessions of an Aca-Fan*, 19 janvier 2017

[Jenkins, 2017c] JENKINS Henry, « Yes, Transmedia HAS a History ! An Interview with Matthew Freeman (Part Three) », *Confessions of an Aca-Fan*, 24 janvier 2017

[Joseph, 2015] JOSEPH Barry, « Providing Museum Access to All Through Open Badging », *DML Central, Digital Media + Learning: The Power of Participation*, 3 décembre 2015

[Simek, 2015a] SIMEK Peter, « Max Anderson Out as Director of the Dallas Museum Art », *Front Row Blog*, 28 septembre 2015

[Simek, 2015b] SIMEK Peter, « The Dallas Museum of Art Plays the Quiet Game After Maxwell Anderson's Departure », *Front Row Blog*, 23 novembre 2015

[Simek, 2015c] SIMEK Peter, « Are Smartphones Ruining the Museum Experience ? », *Front Row Blog*, 9 décembre 2015

[Simek, 2016] SIMEK Peter, « Another Departure and New Fees at the Dallas Museum of Art », *Front Burner Blog*, 5 janvier 2016

[Stein, 2011a] STEIN Robert, « Please Chime In. The Challenges and Opportunities of Participatory Culture », *Indianapolis Museum of Art Blog*, 11 octobre 2011

[Stein, 2011b] STEIN Robert, « The Challenges and Opportunities of Participatory Culture for Museums and Libraries », *Indianapolis Museum of Art Blog*, 21 octobre 2011

[Stein, 2014c] STEIN Robert, « Museums... So What ? », *CODE/WORDS Technology and Theory in the Museum*, 4 juin 2014

Manuels pratiques

[Adams, 2009] ADAMS Ernst, *Fundamentals of Game Design*, 2e édition, Berkeley, California, New Riders, 2009, 700 p.

[Hoguet, 2015] HOGUET Benjamin, *La narration réinventée. Le guide de la création interactive et transmédia*, Paris, Editions Dixit, 2015, 408 p.

[Phillips, 2012] PHILLIPS Andrea, *A Creator's Guide to Transmedia Storytelling. How to Captivate and Engage Audiences Across Multiple Platforms*, New York, McGraw-Hill, 2012, 288 p.

[Salen et Zimmerman, 2003] SALEN Katie et ZIMMERMAN Eric, *Rules of Play. Game Design Fundamentals*, Cambridge, Massachusetts, MIT Press, 688 p.

[Schell, 2008] SCHELL Jesse, *The Art of Game Design. A Book of Lenses*, Burlington, Massachusetts, Morgan Kaufmann Publishers, 2008, 520 p.

Vidéos et DVD

[CATS, 2015] Cluster aquitain du transmedia storytelling (CATS), « Storycode Bordeaux S01E01 », Bordeaux, Cap Sciences, 22 septembre 2015, 1 heure et 13 minutes

[CATS, 2016] Cluster aquitain du transmedia storytelling (CATS), « Le Transmedia Storytelling : une nouvelle façon de conquérir les publics des musées », Bordeaux, Cap Sciences, 30 mars 2016, 2 heures, 18 minutes et 17 secondes

[Holzhausen, 2014] HOLZHAUSEN Johannes, *Le Grand Musée*, Paris, Jour2Fête, 2015, 94 minutes

[Jenkins, 2010a] JENKINS Henry, « Jenkins' Farewell. Reflections on a Career at MIT (MIT Communications Forum) », *MIT TechTV*, 22 avril 2010, 99 minutes

Fiction

[Verne, 1900-1901] VERNE Jules, *Vingt mille lieues sous les mers*, première partie, 43^{e} édition, Paris, J. Hetzel / Collection Hetzel, 1900-1901, 336 p.

L'intervention des médias informatisés dans le *continuum* de la médiation patrimoniale

D'une écriture des pratiques de visite à une pratique des écritures de médiation

Résumé

Face à la discontinuité et à l'hétérogénéité essentielles – et non accidentelles – de la communication muséale, le spectre des postures adoptées par les acteurs de la médiatisation investis dans ces processus est très large. La présente thèse cherche à examiner la manière dont ces acteurs (autant ceux qui évoluent au sein des musées qu'autour de ces derniers) s'engagent dans un jeu d'anticipations croisées où chacun cherche à s'assurer des prises sur le *continuum* de la médiation patrimoniale pour poursuivre ses projets respectifs.
Conduite dans le cadre d'un financement CIFRE au sein d'une agence prestataire de musées Mazedia, cette thèse se focalise, dans cette situation d'incertitude plus ou moins radicale, sur le recours aux médias informatisés et, plus précisément, aux architextes ; ces outils d'écriture qui conditionnent l'écriture (et, de fait, la lecture) des autres.
Dans une démarche à la croisée entre sémiologie des médias et des médiations et économie politique de la communication, deux architextes font l'objet d'une analyse détaillée : *DMA Friends* (conçu par le musée d'art de Dallas) et *Wezit* (conçu par l'agence Mazedia). Le premier a été choisi pour la façon dont il illustre un processus d'architextualisation de l'évaluation muséale (appréhendée comme une écriture des pratiques) ; le second, un processus d'architextualisation des pratiques d'écriture de médiation de type « transmédiatique ».
Dans une perspective exploratoire est examinée l'articulation possible entre ces deux processus et la manière dont celle-ci est susceptible de reconfigurer la manière dont la médiation patrimoniale peut opérer lorsqu'elle repose sur l'intervention des médias informatisés.

Mots-clés : trivialité ; médiation patrimoniale ; évaluation muséale ; poétique des écritures ; médias informatisés ; sémiologie des médias et des médiations ; économie politique de la communication ; CIFRE ; musée ; agence prestataire ; industries de la médiatisation

The Intervention of Digitized Media in the Heritage Interpretation Continuum

From Visit Practices Writing to Interpretation Writing Practices

When dealing with the discontinuity and heterogeneity of museum communication (which is essential and not at all accidental), the broad spectrum of the positions adopted by the actors of mediatization who are involved in the processes is substantial. This thesis examines the manner in which these actors (i.e. those working in museums and those collaborating with them) anticipate complex interactions and seek to guarantee their place on the *continuum* of heritage interpretation in order to pursue their respective projects.
This thesis was possible thanks to a CIFRE grant and was undertaken within a service provider for museums called Mazedia. In this context of relatively significant institutional instability, its aim is to focus on the reliance on digitized media and, more precisely, on architexts, that is, writing tools which condition the writing (and, as a result, the reading) of others.
In a process which is situated at an intersection between media and mediation semiology and political economy of communication, two architexts are analyzed in detail, *DMA Friends* (conceived by the Dallas museum of Art) and *Wezit* (conceived by Mazedia) respectively. The first was chosen on account of the way it illustrates a process of architextualisation of museum evaluation (apprehended as practices scripturalization). The second deals with a process of the architextualization of practices of transmedia interpretation writing.
It is in an exploratory perspective that this thesis examines the possible articulation between these two processes and the manner in which the latter is susceptible to reconfigure the way heritage mediation can operate when it relies on the use of digitized media.

Keywords : circulation; heritage interpretation; museum evaluation; interpretation writing; digitized media; media semiology; political economy of communication; museum; service provider; mediatization industries;

UNIVERSITÉ PARIS-SORBONNE
ÉCOLE DOCTORALE :
ED 5 – Concepts et langages
Maison de la Recherche, 28 rue Serpente, 75006 Paris, FRANCE

DISCIPLINE : Sciences de l'Information et de la Communication