

La marque muséale, une notion au centre de la mondialisation des établissements publics muséaux.

Article inédit, mis en ligne le 30 mars, 2021.

Martine Corral-Regourd

Pr. Université Toulouse 1 Capitole (Idetcom).

Nicolas Peyre

*Enseignant-chercheur Université Toulouse 1 Capitole (Idetcom), Titulaire de la Chaire Mobilité francophone de l'Université d'Ottawa (Canada).
nicolas.peyre@ut-capitole.fr.*

Plan de l'article

Introduction

Une double approche théorique entre économie créative et diplomatie d'influence

L'inclusion dans « l'économie créative »

Enjeux communicationnels autour de la diplomatie d'influence

Stratégies de communication numérique des musées

Conclusion

Références bibliographiques

TITLE

The museum brand, a notion at the heart of the globalization of public museums.

TÍTULO

La marca del museo, una noción en el centro de la globalización de los museos públicos.

INTRODUCTION

Le Louvre Abu Dhabi (LAD) aux Émirats arabes unis, le Centre Pompidou Málaga (CPM) en Espagne, le Centre Pompidou × West Bund Museum Project à Shanghai en Chine sont devenus des objets de la réflexion académique sur la mondialisation des musées. Il s'agit plus précisément de la mondialisation de la marque d'établissements publics muséaux français. Elle est valorisée à la fois symboliquement et financièrement par son prêt à titre onéreux à des partenaires étrangers comme, par exemple, la municipalité de Málaga. Un million d'euros par an pour la marque « Centre Pompidou » payé par cette ville au Centre

Pompidou pendant 10 ans (le contrat initial de 5 années a été renouvelé), 400 millions de redevance pour la marque « Louvre » sur 30 ans pour le projet à Abu Dhabi. Ce sont des nouvelles modalités de l'action internationale de musées publics qui ont pu susciter de vives critiques de professionnels à la suite de la signature du contrat portant création du projet emblématique qu'est le LAD aux Émirats arabes unis (Cachin, Clair, Recht, 2006). La notion de marque muséale renvoie en effet aux deux champs quasi antinomiques que sont les musées et les marques. L'institution muséale, d'une part, qui est fondée sur des valeurs patrimoniales avec des missions de conservation des œuvres et d'exposition au public dans un but d'éducation selon les principes et les modalités d'organisation du service public (Poulot, 2005) confortée par des dispositions juridiques – principe d'inaliénabilité - soustrayant les pièces des collections publiques au marché (Pontier, 2004). D'autre part, la notion de marque fondée, à l'inverse, sur les principes du marché et du marketing en vue, dans un contexte de concurrence commerciale, de distinguer un produit pour prescrire les choix du consommateur. Mais en réalité « marque muséale » n'est pas un oxymore (Regourd, 2018). Et cette valorisation à l'étranger peut être inscrite à la fois dans le cadre de l'économie créative (Desvallées, Mairesse : 2011 ; Bouquillion, Miège, Moeglin, 2013 ; Peyre : 2020) et dans celui de la diplomatie d'influence, ce que synthétise le paradigme des 4M : Musée, Marque, Marchandisation, Mondialisation (Peyre, 2020).

UNE DOUBLE APPROCHE THÉORIQUE ENTRE ÉCONOMIE CRÉATIVE ET DIPLOMATIE D'INFLUENCE

Le premier élément théorique qui sous-tend la réflexion de ce supplément repose sur la notion d'économie créative, « cette nouvelle version de l'idéologie de la société de l'information » (Tremblay, 2008, p. 67), pensée comme un « grand projet » de sortie de crise économique. L'économie créative est une notion fortement liée à celle d'industries créatives même si elle s'en distingue comme le soulignent Philippe Bouquillion et Jean-Baptiste Le Corf (Bouquillion, Le Corf, 2010, p. 4). L'économie créative est analysée comme l'extension du critère des industries créatives - la créativité mais aussi l'intelligence, les idées - à l'ensemble de l'économie. Ce nouveau secteur économique d'inspiration libérale que sont les industries créatives, et qui intègrent les industries culturelles pour former les désormais « fameuses » industries culturelles et créatives (ICC), est utilisé pour accroître la marchandisation de la culture (Bouquillion *et al.*, 2015). Un rapprochement entre les musées (secteur non marchand) et le secteur marchand par le recours à cette valorisation de leur marque (injonction sociale, idéologie) est à l'œuvre dans la mesure où les musées publics français ont incorporé les normes de l'économie créative (Desvallées, Mairesse, 2011, p. 31 ; Peyre, 2020). Ils sont en effet intégrés dans ce nouveau secteur des industries culturelles et créatives « grâce » à la notion floue de la créativité (Tremblay, 2008 : 4). L'économie créative (la créativité appliquée à l'ensemble de l'économie) est devenue le discours dominant (Bouquillion, Le Corf, 2010) légitimé à l'échelle mondiale par des rapports officiels d'institutions supranationales et également au niveau étatique. Pour la France, c'est le rapport Lévy-Jouyet (2006) qu'il convient d'évoquer. Philippe Bouquillion, Bernard Miège et Pierre Moeglin (2013) qualifient même les deux auteurs de ce rapport (Maurice Lévy et Jean-Pierre Jouyet) de « chantres français des industries créatives » (2013 : 24). Ils placent l'immatériel, et notamment la marque muséale, au centre de leurs réflexions : « Avec la question des industries créatives, la marque est promue au rang de modèle de performance économique, industrielle mais aussi sociale et culturelle » (Vénica, 2012 : 85). Ce rapport est en quelque sorte la « traduction » en France de ce paradigme d'origine britannique. La marque est devenue l'étalon d'une certaine

marchandisation des musées par sa cession temporaire (5 années renouvelables à Málaga par exemple) dans le but, notamment, d'augmenter leurs ressources propres. D'autres rapports ont depuis promu cette approche¹. Le dernier en date est celui de la Cour des comptes intitulé « La valorisation internationale de l'ingénierie et des marques culturelles » (mars 2019)². Il est également à souligner la création en 2018 de la mission « Expertise culturelle internationale » du ministère de la Culture que dirige Agnès Saal. Cette mission a pour ambition d'être « le point d'entrée des demandes internationales et jouera un rôle pivot entre les différents réseaux mobilisés sur cette politique de valorisation et de promotion de nos savoir-faire à l'étranger, à savoir le réseau des postes diplomatiques à l'étranger, les collectivités territoriales et les structures privées »³. On comprend bien dès lors la préoccupation au plus haut niveau de l'État pour la valorisation à l'étranger des marques des musées publics. Cette forme de mondialisation peut compter sur l'appui du « réseau des postes diplomatiques à l'étranger » c'est-à-dire un des instruments de la diplomatie d'influence.

Le second élément théorique relève de la question de la communication, des relations internationales et de la culture. A l'instar de la notion de marque muséale, il convient d'emblée de relever l'apparent oxymore entre communication et diplomatie – rapidité et caractère public versus discrétion et secret (Rouet & Radut-Gaghi, 2018 ; Wolton, 2018 : 9). Dès lors, la participation à cette mondialisation des marques muséales (pourquoi et comment) des agents de la diplomatie française en charge hors de France de la diffusion de la culture, de la langue et de la coopération culturelle avec des partenaires étrangers est un autre cadre d'analyse. Par diplomatie d'influence (formulation privilégiée à celle de diplomatie culturelle mais qui pourrait être utilisée comme synonyme), il est entendu ici « une politique publique qui vise, dans le cadre de la politique étrangère, à l'exportation de données représentatives de la culture nationale, et à des interactions avec d'autres pays dans ce même domaine culturel » (Kessler, 2018, p. 263). La diplomatie d'influence et ces musées créés à l'étranger sont définis comme un double dispositif info-communicationnel (Peyre, 2020). Ces agents en poste à l'étranger dans ce qui est nommé le « Réseau culturel », c'est-à-dire les Instituts français, les Alliances françaises et les services de coopération et d'action culturelle (conseiller de coopération et d'action culturelle, attaché culturel, directeur d'Alliance française par exemple), sont un soutien possible à cette mondialisation des marques muséales (Peyre, 2020). Quelles sont les stratégies d'influence étatiques (Buhler : 2019 ; Fregonese, 2019) qui se jouent dans le monde par la marchandisation et par la valorisation communicationnelle des marques muséales ?

Les six articles proposés dans ce supplément interrogent donc, dans cette double approche théorique, cette nouvelle modalité de l'action internationale des grands établissements publics muséaux français. Une interrogation réservée à ce stade à quelques musées et non à l'institution muséale en tant que telle. Mais formule-t-elle les prémices d'une réflexion plus large pour l'institution liée à la notion de marque muséale ?

.....

1. Françoise Benhamou, David Thesmar, Valoriser le patrimoine culturel de la France, rapport du Conseil d'analyse économique, juin 2011 ; Rapport d'information fait au nom de la commission des finances sur les musées nationaux par Yann Gaillard, sénateur, le 4 juin 2014.

2. Lien : <https://www.ccomptes.fr/system/files/2019-06/20190612-rapport-valorisation-ingenierie-marques-culturelles.pdf>

3. Source : <https://www.culture.gouv.fr/Presse/Communiqués-de-presse/Francoise-Nyssen-ministre-de-la-Culture-creee-une-mission-sur-l-expertise-culturelle-internationale>

L'INCLUSION DANS « L'ÉCONOMIE CRÉATIVE »

Cécile Anger (« L'expansion internationale des musées : entre diffusion du *soft power* et valorisation économique du patrimoine culturel ») analyse le récent rapport de la Cour des comptes sur « La valorisation internationale de l'ingénierie et des marques culturelles » de mars 2019. Elle se penche sur l'expansion internationale des musées français caractérisée par la signature d'accords à titre onéreux. Les « grands établissements culturels français » sont appréhendés comme un « facteur important d'attractivité de notre pays, (ils) contribuent de façon significative à la diplomatie d'influence et au rayonnement de la France sur la scène internationale » écrivent les auteurs de ce rapport (p. 15). Cécile Anger met en avant l'enjeu de diffusion de la culture française dans le monde tout en montrant qu'il n'est pas exclusif et défend l'idée que les recettes perçues de cette valorisation économique de la marque muséale peuvent être « partagées dans une logique circulaire et par ailleurs réinjectées dans l'entretien du patrimoine ».

ENJEUX COMMUNICATIONNELS AUTOUR DE LA DIPLOMATIE D'INFLUENCE

William Guéraiche (« Diplomatie d'influence et culture au Quai d'Orsay ») interroge le discours officiel du Quai d'Orsay. Il le qualifie « d'ambigu sur les relations entre diplomatie et culture et de même sur le contenu de la diplomatie d'influence » et interroge alors le contenu de la diplomatie d'influence. Cette confusion volontaire cache, pour William Guéraiche, les « vrais enjeux qui sont dans l'esprit des dirigeants d'abord comptables ». Cet article fait directement écho à celui de Cécile Anger tout en soutenant une approche différente. Sa connaissance approfondie du cas du Louvre Abu Dhabi et de « l'écosystème » de la région (il vit et enseigne à Dubaï) donne une perspective différente et critique de ce projet emblématique de la mondialisation des marques muséales en soulignant notamment « un attachement sans faille aux questions stratégiques et sécuritaires » du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

Jonathan Paquette (« Musées et développement international : l'action culturelle française au Vietnam, au Laos et au Cambodge ») s'intéresse « au rôle du musée comme catalyseur de développement et de coopération internationale » en Asie du Sud-Est (Vietnam, Laos, Cambodge). Il décrit et analyse les modalités de la diplomatie d'influence dans cette aire géographique comme la « coopération » et le « développement ». Jonathan Paquette souligne que ces caractéristiques sont, en fait, « des stratégies d'influence qui existent depuis longtemps dans le répertoire de l'action culturelle internationale de la France ». Cet article s'inscrit dans le cadre plus large d'un programme de recherche sur les musées et le patrimoine dans l'espace francophone de l'Asie-Pacifique financé par le Conseil de la recherche en sciences humaines et sociales du Canada et par la Chaire de recherche en francophonie internationale sur les politiques du patrimoine culturel. L'analyse historique réalisée par l'auteur, des rapports entre les musées au Vietnam, Laos et au Cambodge et la France (ancienne puissance coloniale) montre les atours que prennent la « coopération » et le « développement » dans une dynamique d'influence.

Marie-Alix Molinié-Andlauer (« Des marques muséales au service de l'influence française : le rôle du Louvre et de l'expertise muséale dans le Golfe arabo-persique ») compare les deux accords bilatéraux et intergouvernementaux en matière de coopération culturelle (décret n°2008-879 et décret n°2018-861). Cet article est à relier à ceux de Cécile Anger et de William Guéraiche dans la mesure où les aspects économiques et géopolitiques sont également distingués. Il interroge plus précisément « la mécanique » pourrait-on dire, c'est-à-dire les accords portant création des deux agences qui accompagnent la mise en place des deux projets locaux (Abu Dhabi 2030 et Saudi Vision 2030) : l'Agence France

Muséums (AFM) à Abu Dhabi et l'Agence française pour le développement d'Al Ula dans le gouvernorat d'Al Ula en Arabie Saoudite. La notion d'expertise comme modalité d'influence est alors aussi à mettre en perspective avec l'article de Jonathan Paquette qui aborde cette modalité pour le cas de l'Asie du Sud-Est. En définitive, l'analyse de Marie-Alix Molinié-Andlauer permet d'appréhender plus en détail la circulation de l'expertise dans cette région du Golfe arabo-persique grâce au fonctionnement de ces agences pensées comme des instruments et des modalités de l'internationalisation du Louvre aux Émirats arabes unis et de la Culture en Arabie Saoudite.

STRATÉGIES DE COMMUNICATION NUMÉRIQUE DES MUSÉES

Zhao Alexandre Huang et Mylène Hardy (« Vers une diplomatie publique française des musées en Chine ? La sinisation des stratégies communicationnelles du Louvre à l'ère numérique ») abordent le cas de la Chine, de la stratégie numérique du Louvre et plus précisément le média social chinois Weibo. L'article s'appuie sur une analyse de l'ensemble des posts publiés par le Louvre au cours de l'année 2019 sur Weibo (service de *microblogging*). Cette stratégie du Louvre date de 2015 et pour les deux auteurs de l'article, si 600 000 Chinois ont visité le Louvre en 2018 (sur 2,2 millions de touristes chinois en France) c'est « surtout le résultat d'un ciblage de l'ensemble des stratégies communicationnelles du Louvre vers les médias sociaux chinois, ciblage donnant une couleur sinisée à la communication ainsi mise en place ». Ce projet du Louvre favorise la diffusion de la culture française et participe d'une communication internationale via Weibo pour contourner les difficultés d'accès à Facebook et à Twitter par les Chinois. L'article montre de quelle manière le Louvre parvient à toucher son public tout en diffusant « les valeurs de la France au public Chinois ». L'implication de l'Institut français de Pékin, instrument de la diplomatie d'influence (voir supra), par son interaction avec cette stratégie numérique du Louvre et ses publications devient de facto un soutien à cette stratégie de communication de la marque « Louvre ».

Christophe Alcantara et Nicolas Peyre (Instagram, un soutien contrasté à la mondialisation des marques muséales et à la diplomatie d'influence) analysent, pour les cas du Louvre et du Centre Pompidou, une autre modalité de la stratégie de communication numérique des musées, celle d'Instagram. Les résultats sont plus contrastés que pour le cas du Louvre et de Weibo de l'article de Zhao Alexandre Huang et Mylène Hardy. L'analyse des auteurs intègre aussi les musées créés à l'étranger que sont le Louvre Abu Dhabi (LAD) et le Centre Pompidou Málaga. Toutes les publications sur Instagram de ces quatre musées ont été observées et analysées entre le 12 mars au 12 août 2020. Il est notamment montré dans quelle mesure les deux établissements publics français utilisent ce média pour soutenir la mondialisation de leurs marques grâce notamment à la mise en avant de leurs architectures et de leurs collections. En revanche, le soutien à la diplomatie d'influence de la France semble plus limité mais c'est le LAD qui finalement remplit « le mieux » cette fonction.

CONCLUSION

Le développement des marques muséales peut, donc, être étudié à plusieurs niveaux : en terme de valorisation des actifs immatériels de l'État, via la notion d'industries créatives, comme vecteur diplomatique mobilisant une pluralité d'acteurs selon, quelquefois, des structures ad hoc, ainsi de la création de l'Agence France-Muséums, accompagnant le projet du Louvre Abu Dhabi.

Dans une société mondialisée, il serait possible d'objecter que les marques muséales témoigneraient d'une étrange alchimie entre les musées et le marché.

Pourtant, l'incursion des musées dans le champ des marques peut également participer au renouvellement de leur identité, à la redéfinition de leurs valeurs, voire à la réactivation de leurs missions originelles, en induisant par l'attractivité ainsi générée, une nouvelle relation au public, revitalisant ainsi le processus de médiation. Toutes ces interrogations constituent autant de nouvelles pistes d'analyse et attestent des enjeux en cause.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Bouquillion, Philippe ; Le Corf, Jean-Baptiste (2010), « Les Industries créatives et l'économie créative dans les rapports officiels européens », Rapport pour le département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication, Paris : Centre d'étude des médias, des technologies et de l'internalisation, Université Paris 8.

Bouquillion, Philippe ; Miège, Bernard ; Moeglin, Pierre (2013), *L'industrialisation des biens symboliques : les industries créatives en regard des industries culturelles*, Grenoble : PUG, 248 p.

Bouquillion, Philippe ; Miège, Bernard ; Moeglin, Pierre (2015), « Industries du contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité », *Les Enjeux de l'information et de la communication* [en ligne], vol. 16, n° 3B, p. 17-26.

Buhler, Pierre (2019), *La puissance au XXIème siècle*, Paris : CNRS éditions, nouvelle édition, 620 p.

Cachin, Françoise ; Clair Jean ; Recht Roland (2006), « Les musées ne sont pas à vendre », *Le Monde*, 12 décembre 2006.

Desvallées, André ; Mairesse, François (2011), « L'organisation des musées : une évolution difficile », *Hermès, La Revue*, vol. 61, n° 3.

Fregonese, Pierre-William (2019), *De la stratégie culturelle française au XXIème siècle*, Paris : Classique Garnier, 336 p.

Kessler, Marie-Christine (2018), « La diplomatie culturelle », (p. 263-274) in Thierry Balzacq ; Charillon Frédéric ; Ramel Frédéric (dir.), *Manuel de diplomatie*, Paris : Les Presses de Sciences Po (Relations internationales).

Peyre, Nicolas (2020), « La mondialisation des marques muséales et la diplomatie d'influence. Le Centre Pompidou Málaga », *Culture & Musées*, n° 36, p. 209-213.

Pontier, Jean-Marie (2004), « Le code du patrimoine », *Actualités Juridiques de Droit Administratif*, n° 25.

Poulot, Dominique (2005), *Une histoire des musées de France*, Paris : La Découverte, 196 p.

Regourd, Martine (dir.) (2018), *Marque et musée, un espace public revisité*, Paris : Institut Universitaire Varenne, coll. « Colloques & Essais », 307 p.

Rouet, Gilles ; Radut-Gaghi, Lucian (dir.) (2018), « De la diplomatie en communication », *Hermès, La Revue*, n° 81.

Tremblay, Gaëtan (2008), « Industries culturelles, économie créative et société de l'information », *Global Media Journal-Canadian edition* 1 (1), p. 65-88.

Vénica, Catherine (2012), « Stratégies des marques créatives : contradictions entre les industries communes et les industries culturelles », in Bouquillion Philippe (dir.), *Creative Economy, Creative Industries : des notions à traduire*, Saint-Denis, Presses Universitaires de Vincennes, pp.85-98.

Wolton, Dominique (2018), « Ouverture », *Hermès, La Revue*, 81, pp.9-14.