

# Coopérer autour des dispositifs de médiation culturelle numériques au musée : acteurs, ajustements et contenus

Article inédit, mis en ligne le 24 juin 2024.

## Caroline Creton

*Maîtresse de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication à l'UCO Nantes, membre permanente du CHUS et du PREFics. Son travail interroge les changements induits par le déploiement du numérique dans les sphères culturelles comme l'environnement muséal ou celui de la musique.*

[ccreton@uco.fr](mailto:ccreton@uco.fr)

## Arnaud Jooris

*Doctorant en Sciences de l'Information et de la Communication à l'USPN au sein du LabSIC. Anciennement stagiaire au sein de l'équipe DExCuPat, ses recherches portent désormais sur les transformations de la filière musicale entraînées par les plateformes de contenus numériques, dans une perspective socio-économique des industries culturelles.*

[arnaud.jooris@gmail.com](mailto:arnaud.jooris@gmail.com)

## Julie Pasquer-Jeanne

*Maîtresse de conférences en Sciences de l'information et de la communication à l'UCO-BS et membre du laboratoire PREFics-UBS. Ses recherches portent sur les pratiques des publics de la culture, les médiations à destination des enfants et la fiction.*

[jpasquer@uco.fr](mailto:jpasquer@uco.fr)

## Plan de l'article

Introduction  
Méthodologie  
Professionnels des musées en question  
La conception des dispositifs de médiation en actes  
Conclusion  
Références bibliographiques

## RÉSUMÉ

Borne, projection visuelle, tablette en réalité virtuelle (RV), etc., se retrouvent aujourd'hui dans de nombreuses expositions des plus grands musées aux plus petits. Ce déploiement des dispositifs de médiation culturelle numérique *in situ* a été analysé par différents chercheurs qui ont notamment révélé les discours d'escorte et les imaginaires qui les entourent. Cependant, peu de travaux questionnent la manière dont ils sont concrètement produits. Là est l'enjeu de notre article qui questionne d'une part la stabilité des attentes envers ces dispositifs et d'autre part les relations de travail qui se nouent autour de leur

déploiement. Notre résultat principal montre que les services de médiation ne sont pas associés d'emblée à leur conception et que des négociations s'opèrent entre service scientifique, de médiation et prestataire, ces derniers pouvant tantôt être cantonnés à un rôle de sous-traitant technique, tantôt être force de proposition.

### **Mots clés**

Musée, patrimoine, médiation culturelle numérique, chaîne de coopération, prestataires

## **COOPERATING ON DIGITAL CULTURAL MEDIATION DEVICES IN MUSEUMS: ACTORS, ADJUSTMENTS AND CONTENT**

### **Abstract**

Digital displays, visual projections, virtual reality tablets, etc., can now be found in many exhibitions, from the largest museums to the smallest. This spread of digital cultural mediation devices inside museums has been analysed by various researchers who have revealed the promotional discourses and the imaginary notions that accompany them. However, few works question the way they are concretely produced. This is the challenge of our paper, which questions, on the one hand, the stability of expectations towards these devices and, on the other hand, the working relationships that are established around their deployment. Our main result shows that the mediation services are not involved from the outset in their design and that negotiations take place between the scientific and mediation services and the service provider. The latter sometimes being confined to the role of technical subcontractor, sometimes being a force for further propositions.

### **Keywords**

Museum, heritage, cultural digital mediation, cooperation chain, providers

## **LA COOPERACIÓN EN LOS DISPOSITIVOS DE MEDIACIÓN CULTURAL DIGITAL EN LOS MUSEOS: ACTORES, AJUSTES Y CONTENIDOS**

### **Resumen**

Quioscos interactivos, proyecciones visuales, tabletas de realidad virtual, etc., se encuentran ya en numerosas exposiciones, desde los museos más grandes a los más pequeños. Este despliegue de dispositivos de mediación cultural digital que se sitúan en las exposiciones ha sido analizado por varios investigadores que han puesto de manifiesto los discursos acompañantes e imaginarios que los rodean. Sin embargo, pocos trabajos cuestionan la forma en que se producen concretamente. Este es el reto de nuestro artículo, que cuestiona, por un lado, la estabilidad de las expectativas hacia estos dispositivos y, por otro, las relaciones de trabajo que se establecen en torno a su despliegue. Nuestro principal resultado muestra que los servicios de mediación no participan desde el principio en su concepción y que se producen negociaciones entre los servicios científicos y de mediación y el prestador de servicios, limitándose este último a veces al papel de subcontratista técnico, siendo a veces una fuerza de propuesta.

### **Palabras clave**

Museos, patrimonio, cultural digital mediación, cadenas de colaboración, proveedores de servicios

## INTRODUCTION

Au musée et dans une conception commune, la médiation est souvent associée aux professionnels qui conçoivent et animent des visites auprès des publics. Néanmoins, dans une vision plus large, la médiation peut également être conçue comme « toutes les formes d'intervention à caractère culturel organisées à l'attention des visiteurs [...] avec la volonté de contribuer, aussi bien à favoriser le moment de plaisir de la découverte ou un temps de délectation, qu'à faciliter le travail d'appropriation de connaissance » (Jacobi, 1999, p. 21). Selon cette acception, les médiations qui concourent à la rencontre entre les œuvres et les publics sont nombreuses, encadrées et de multiples acteurs y participent. Dès la conception, une première médiation se réalise et participe à produire du sens (Chaumier, 2011; Deramond & al., 2022). En effet, le concepteur de l'exposition et tous ceux qui l'entourent constituent des figures de cette médiation par le travail de sélection, d'agencement, de mise en récit d'une histoire qu'ils produisent collectivement afin de guider le public dans l'appropriation du contenu (Chaumier & Mairesse, 2017). Ce travail et son résultat – l'exposition – constitue pour Davallon (2000) un fait de langage car il produit un sens et implique une série d'interprétations par la mise en scène des expôts et le recours à des dispositifs de médiation qui permettent de les décrypter (étiquettes, cartels, panneaux, dispositifs numériques, etc.). À cette première médiation qui se matérialise dans l'exposition se superpose une autre médiation : celle de professionnels qui durant le temps de l'exposition conçoivent et animent des visites pour faire médiation entre l'exposition – elle-même fruit de médiations – et le public.

La préoccupation des institutions envers la médiation – qu'il s'agisse de la première ou de la seconde phase – s'est largement développée à partir des années 1980 où les musées ont redéfini l'équilibre entre leurs trois fonctions essentielles, à savoir la préservation, la recherche et la communication (Poulot, 2009), au profit de cette dernière. Cela a produit, d'une part de nouvelles muséologies et d'autre part des médiations portées par les services des publics, toutes deux devant séduire et vendre une expérience singulière aux publics. Si ce tournant a concerné l'ensemble du musée – du muséographe au service des publics –, il n'en reste pas moins que des visions contradictoires opposent les professionnels du musée quant à la médiation (Chaumier, 2018). Chez les conservateurs, la médiation se résume souvent à l'explication des contenus au grand public pour qui, il serait difficile de saisir immédiatement les savoirs présentés. Dans cette vision, que Chaumier décrit comme propre aux fonctions scientifiques du musée, la médiation apparaît comme secondaire, derrière les enjeux de conservation, d'acquisition. La seconde vision se centre sur le public, considérant que ce qui fait patrimoine est ce qui est mis au service de la communauté et appropriée par elle. L'enjeu serait moins de transmettre des informations descendantes, mais de partir de l'expérience des publics pour « élaborer des interprétations, les partager, les communiquer, les mettre en débat » (*Ibid.*, §5). Selon l'auteur, ces deux visions de la médiation se retrouvent pleinement dans le déploiement des médiations qui s'appuient sur des techniques numériques, arrivées dans les années 1980 au musée, concomitamment au tournant communicationnel.

Attachés à analyser le déploiement de ces dispositifs, des chercheurs ont montré la présence de discours d'escorte (Jeanneret & Souchier, 2001), voire d'injonctions appuyées par les appels à projets de l'État (Le Marec, 2021), participant à la création d'un contexte réquisitoire (Sandri, 2020). Les dispositifs numériques, perçus comme porteurs de modernité par les acteurs culturels (Andonova & Kogan, 2015), étaient alors la solution pour « dépoussiérer le musée », « rendre vivant le patrimoine » (Sandri, 2016 ; 2020). Le numérique serait par ailleurs la condition d'un musée « en adéquation avec les pratiques de son temps » (Navarro & Renaud, 2020, § 50) et de ses publics acculturés aux nouvelles

techniques (Dalbéra & Defretin, 2010). En somme, il devait permettre de « “réenchanter” l’expérience de visite » (Deramond & al., 2022, p. 16), en mobilisant, en partie, la sensibilité des publics et en jouant sur le caractère ludique (Deramond & Pianezza, 2020). Plus de quarante ans après les premières expériences numériques dans les musées et leur banalisation depuis une vingtaine d’années (Schmitt & Meyer-Chemenska, 2015), qu’en est-il des attentes des professionnels à son égard ? Sont-elles partagées entre les différents services des musées, de la médiation à la conservation ? Quelles reconfigurations de l’organisation du travail les dispositifs numériques engendrent-ils ? Par ailleurs, ces dispositifs sont-ils perçus comme une extension des missions du service de médiation ou au contraire de celles des concepteurs de l’exposition ? Enfin, quelles sont les relations entretenues avec les prestataires de service qui assurent les compétences techniques et de *design* ?

Pour répondre à ces questionnements, il nous semble essentiel de considérer les dispositifs de médiation numériques comme étant au cœur d’interactions où se négocient leurs objectifs, formats et contenus. Un certain nombre de travaux en sciences sociales, dans la lignée de ceux de Becker (2000[1988]), tentent de démêler le processus de production des œuvres en le percevant comme éminemment collectif. Pour Becker, la production artistique relève d’une « chaîne de coopération » entre une multitude d’acteurs. Cette perspective donne la possibilité de faire la lumière sur les invisibles de la production artistique, pourtant déterminants car ils participent à son cadrage (Lizé & al., 2011). Nous aimerions adopter cette démarche pour analyser concrètement la production de dispositifs de médiation culturelle numériques comme un travail collectif, fait de négociations, d’échanges qui participent à modeler leur forme.

## MÉTHODOLOGIE

Cet article s’appuie sur deux terrains d’enquête<sup>1</sup> choisis pour la présence notable et ancienne de dispositifs de médiation culturelle numériques. En 2011, le Domaine de Trévez (situé dans le Finistère et membre de l’Établissement Public de Coopération Culturelle Chemins du Patrimoine) ouvre au public l’aile ouest du château, bombardé en 1944. Pour l’occasion, l’institution conçoit une reconstitution du grand salon accessible via une tablette de réalité augmentée, un dispositif qualifié par la presse locale de « bluffant »<sup>2</sup>. Depuis, des bornes numériques et sonores, ainsi que des projections se sont invitées tout au long du parcours d’interprétation. Dans le cas du château des ducs de Bretagne (situé à Nantes), sa réouverture en 2007, après 15 ans de travaux, marque l’arrivée de dispositifs numériques dans le parcours permanent comprenant des films, des bornes, des dispositifs sonores spatialisés ou encore de la cartographie interactive. Engagé dans le développement de dispositifs numériques, le château des ducs de Bretagne se dote d’un service dédié. En 2022, le parcours permanent présente plus de 60 dispositifs numériques. Dans les expositions temporaires, les dispositifs numériques peuvent également avoir une présence marquée, à l’instar de l’exposition *l’Abîme* (oct. 2021 – juin 2022), consacrée à la place du port de Nantes dans le commerce triangulaire, l’une des thématiques phare du

.....

1. Les résultats présentés ont été produits dans le cadre du projet de recherche DExCuPat (Dispositifs et Expériences en Culture et Patrimoine) regroupant une équipe pluri-disciplinaire, porté par Manuelle Aquilina, Caroline Creton et Julie Pasquer-Jeanne et financé par la Maison des Sciences de l’Homme de Bretagne, l’Université Bretagne Sud, l’Université Catholique de l’Ouest et les partenaires culturels : <https://recherche.uco.fr/programmes/dexcupat-dispositifs-et-experiences-en-culture-et-patrimoine>

2. « Château de Trévez. Suivez le guide virtuel », journal *Le Télégramme*, publié le 17/09/2011, consulté le 31/08/2023 : <https://www.letelegramme.fr/toute-l-information-de-la-bretagne/spanchateau-de-trevez-span-suivez-le-guide-virtuel-1295353.php>

musée. Concrètement, l'exposition comprend 25 dispositifs numériques comprenant des projections, des dispositifs sonores et des écrans. L'exposition temporaire sert de terrain d'expérimentation des techniques numériques avant une éventuelle intégration dans le parcours permanent. La place accordée au numérique dans les espaces d'exposition de ces deux terrains justifient leur intérêt pour notre étude.

Méthodologiquement, cet article s'appuie sur une démarche mixte comprenant 1/ une analyse thématique des projets culturels scientifiques (PSC) pour comprendre la place accordée au numérique dans le projet d'établissement et les injonctions faites par les financeurs pour le déployer et 2/ des entretiens semi-directifs. Ces derniers ont été menés auprès d'une diversité d'acteurs (tab. 1). Au sein des institutions, nous souhaitons interroger les différents services pour comprendre leur contribution ou non à la conception des dispositifs. De plus, nous souhaitons intégrer à l'analyse les prestataires pour évaluer leur rôle. Les grilles d'entretien visaient à comprendre 1/la fonction de l'enquêté et les tâches relatives à cette fonction, 2/la vision de l'enquêté du numérique au musée en général et concrètement dans l'exposition étudiée, 3/sa place dans le processus de conception du dispositif. L'enjeu était de remonter la chaîne de coopération jusqu'aux prestataires pour analyser les attentes respectives des acteurs, ainsi que les négociations qui se jouent dans la conception des dispositifs.

Château des ducs de Bretagne		Domaine de Trévarez
<b>Direction</b>	Directeur (07/07/2022)	Directeur général de l'EPPC (02/05/2019)
		Directeur du site (07/04/2023)
<b>Service des expositions</b>	Responsable expositions temporaires (27/04/2022)	Responsable des expositions et de la conservation (07/07/2023)
	Directrice scientifique et commissaire d'exposition (16/06/2022)	
<b>Service des publics</b>	Responsable relations avec le public (29/04/2022)	Responsable des publics de l'EPPC (11/05/2023)
	Chargé développement des publics scolaires, handicap et évaluation (29/04/2022)	Chargée du service de médiation à Trévarez (8/07/2022)
	Médiatrices ( <i>focus group</i> ) (29/04/2022)	Médiateur saisonnier (13/07/2022)
		Médiatrice saisonnière (14/07/2022)
	Médiatrice en CDI (15/07/2022)	
<b>Conservation</b>	Responsable de la conservation (27/04/2022)	Responsable des expositions et de la conservation (07/07/2023)
<b>Service des projets numériques</b>	Administratrice et responsable du service numérique (28/04/2022)	Service inexistant
	Chargée de projets numériques (17/06/2022)	
<b>Prestataires</b>	Scénographe (10/05/2022)	Agence prestataire de la tablette en réalité augmentée (02/04/2019)
	Chargée du multimédia (12/01/2023)	
	Créateur de <i>mapping</i> (24/01/2023)	

Tableau 1. Entretiens réalisés classés par site et fonction

## PROFESSIONNELS DES MUSÉES EN QUESTION

L'un des premiers résultats de l'enquête est qu'il existe, sur nos deux terrains, une vision assez homogène quant aux apports des dispositifs numériques au musée. De la médiation à la direction, en passant par les prestataires extérieurs, les entretiens ont révélé de

grandes similitudes laissant apparaître trois attentes principales. La première est l'apport de contenu, le numérique s'envisage alors pour pallier le manque, l'absence d'un objet patrimonial ou lorsque la simple mise en présence de l'expôt n'est pas suffisante pour assurer sa compréhension. Dans ce cas, le numérique permet de développer un discours scientifique et donc de réconcilier l'objet et l'information (Mairesse, 2022). La deuxième attente que nous avons identifiée chez les enquêtés, porte sur la propension des dispositifs numériques à susciter de l'émotion chez les visiteurs. Enfin, les enquêtés perçoivent les techniques numériques comme une solution pour toucher tous les types de publics et répondre à leurs attentes, notamment en complément de la médiation humaine.

La mise en perspective des attentes observées sur nos terrains par rapport à celles présentées dans la littérature mentionnée précédemment ne révèle pas de tensions ou d'évolutions particulières qui justifieraient leur intégration au cœur de ce travail. Deux points semblent cependant requérir notre attention. Tout d'abord, les acteurs de nos terrains développent une certaine réflexivité face au déploiement du numérique qui questionne leur métier en fonction de la place qu'ils occupent dans la chaîne de coopération. Ensuite, les entretiens révèlent que le déploiement des dispositifs de médiation culturelle numériques engendre des ajustements notables des pratiques de certains métiers (Jutant, 2011).

### **Tensions entre les dispositifs numériques et les fonctions traditionnelles des musées**

L'analyse par entretiens croisés montre que le numérique entre en contradiction avec la conception que portent les professionnels de leurs métiers et des fonctions traditionnelles du musée, à savoir la préservation, la recherche et la communication (Poulot, 2009).

Tout d'abord, ils rejettent une vision du numérique conçu davantage pour sa dimension sensationnelle et ludique, que pour son apport de contenu scientifique. Cette tension apparaît particulièrement dans le discours des professionnels occupant des postes liés à la production d'expositions. Au château des ducs de Bretagne, la direction justifie son usage du numérique dans sa notice stratégique : « il ne s'agit pas d'innover pour innover, ni d'aller vers le spectaculaire, mais bien de mettre différentes formes de contenus à la disposition des visiteurs pour une meilleure appréhension du propos » (p. 20). Le numérique doit avant tout favoriser l'appropriation du contenu, et l'expérience sensorielle d'un dispositif est jugée inutile si elle se limite au divertissement : « *j'arrête pas de faire la chasse aux propositions [du service numérique...]. Pour moi d'abord, il faut absolument du contenu* » (Directeur, Nantes). Ce discours est repris par le chargé d'exposition temporaire pour qui le numérique « *ne vaut que si vraiment, il apporte quelque chose au propos* », et par la chargée de projet numérique « *je ne suis pas pour faire du numérique pour faire du numérique, faut vraiment que ça s'y prête et que ça vienne compléter le propos scientifique* ». À Trévarez, un discours semblable est tenu, le numérique ne vaut que « *si vraiment, c'est le meilleur outil pour raconter quelque chose* » (Responsable des expositions et de la conservation, Trévarez). Cette vision est transversale à l'ensemble des fonctions de direction, car elle ajoute : « *Notre boussole avec [la chargée du service de médiation], avec le directeur [du site], ou avec [...] le directeur général, c'est : pas de gadget* ». Du côté de la conservation, bien que les dispositifs numériques soient présentés comme des outils très efficaces en complément de l'objet patrimonial, permettant de fournir des informations et de rendre visible les détails d'une œuvre, il ne faut pas qu'il se substitue à l'objet patrimonial. « *Il faut que ça reste à une juste distance l'objet. Il faut pas que ça le... le voile quoi, que ça... qu'on ne le voit plus, qu'il en vienne à disparaître* » (Responsable de la conservation, Nantes). Cette perception est partagée par la responsable de la conservation à Trévarez qui n'utilise de dispositif numérique que « *quand on ne peut pas utiliser quelque chose de matériel* ».

Le scénographe de l'exposition temporaire à Nantes tient, pour sa part, une position méfiante à l'égard des dispositifs numériques. Par sa formation initiale en beaux-arts, son travail dans l'exposition vise à produire une médiation esthétique qui peut être contrariée par les dispositifs numériques. Tout en reconnaissant l'apport émotionnel et immersif de certains d'entre-eux, il reproche à d'autres de nuire esthétiquement à son travail : « *Il faut toujours s'en méfier des multimédias. Ça te pourrait un mur d'accrochage, ça te pourrait une expo* ».

Le service de médiation culturelle, quant à lui, interroge la potentialité des dispositifs numériques pour attirer de nouveaux visiteurs. « *Je sais pas si ça amène vraiment d'autres publics ou si ça satisfait le public qui est déjà là [...] c'est pas un petit dispositif dans une salle de musée qui va être un déclencheur de visite, c'est pas vrai, ça va être un plus mais ça ne suffit pas* » (Administratrice et responsable du service numérique, Nantes). Par ailleurs, le succès des dispositifs auprès des publics reste incertain en dépit des dépenses conséquentes engagées. « *On sait bien que y a des choses qu'on met en salle avec beaucoup d'envie et d'intentions qui deviennent très vite caduques et pourtant elles ont coûté très cher.* » (Directrice scientifique, Nantes). Enfin, pour le service des publics et les médiatrices, s'il est trop présent, le numérique peut entrer en contradiction avec une conception de la médiation centrée sur la relation à l'œuvre et à autrui. « *On tient aussi à ce que les gens puissent communiquer entre eux, et donc parfois on se dit qu'il faut faire attention à ne pas couper cette communication* » (Responsable des expositions et de la conservation, Trévarez).

### Ajustements des professions au musée

L'insertion et la généralisation des dispositifs numériques au musée entraînent des ajustements des professionnels, déjà soulevés dans la littérature pour les publics (Jutant, 2011) et les médiatrices (Sandri, 2016). Mais plus largement, le numérique entre en concurrence avec les territoires d'actions (Jeanpierre, 2014) traditionnels de certains métiers du musée. À Nantes, les médiatrices perçoivent certains dispositifs numériques comme trop intrusifs pouvant couper l'échange avec les visiteurs qu'elles estiment centrales dans leur métier. « *On le dit régulièrement [- On est concurrencé], là du coup on est pollué, vraiment pollué c'est vraiment le mot, par des dispositifs multimédias où ils sont plus importants quasiment que les œuvres de la salle* » (Médiatrice, Nantes). Elles doivent alors user de stratagèmes pour garder l'attention des visiteurs. Néanmoins, elles se saisissent de certains dispositifs pour leur médiation car « *un outil numérique multimédia, s'il est accompagné d'une médiation humaine c'est une plus-value* » (Médiatrice, Nantes). À Trévarez, avec des dispositifs silencieux, les médiatrices ne nous ont pas rapporté de telles difficultés : « *dans l'ensemble, ça apporte [à la médiation] plus de choses que ça ne perturbe* » (Médiatrice saisonnière, Trévarez). Cependant, certains dispositifs étant vieillissants et défectueux, ce sont bien souvent les médiatrices ou les services d'accueil qui doivent faire face aux problèmes techniques.

Le scénographe de l'exposition nantaise doit également composer avec le numérique. S'il remporte dans l'appel d'offre la création d'une vingtaine de dispositifs, certains ne sont pas pris en charge par son équipe, ce qui entraîne inévitablement des adaptations : « *il y a eu une certaine surprise en voyant, par exemple, le couple Deurbroucq qui figure comme un multimédia, [...] il faut en tenir compte, il faut tenir compte de la position des appareils, de certains aspects techniques qui doivent être associés avec ça* ». La réalisation de ces dispositifs représente d'ailleurs un défi technique qui lui demande de s'entourer d'acteurs aux compétences diverses : « *Quand il s'agit d'accrocher un écran sur un mur, oui on peut le faire. [...] Quand il s'agit de créer en revanche un contenu et d'avoir des compétences techniques plus précises sur des valeurs de lumière, de recul, de netteté, de filtrage ou de fondu enchaîné d'une machine à l'autre. Bon là, autant appeler les compétences* » (Scénographe, Nantes).

Enfin, de nouveaux métiers et de nouvelles compétences ont émergé pour gérer le

développement de projets numériques. Si certains musées bénéficient d'un service de gestion de projets numériques, d'autres n'ont pas de poste dédié. À Trévarez, sans service numérique, c'est au chargé d'exposition en relation avec le service de médiation de suivre le processus de création des dispositifs et les relations avec les prestataires, devant ainsi développer des compétences de gestion de projets numériques. Cette situation s'explique car les nouveaux projets sont peu nombreux, plus standardisés (bornes répliquées plusieurs fois) et les prestataires sont limités. Néanmoins, l'EPCC cherche à faire monter des salariés en compétences sur ces questions par la mise en place tout récemment, en 2023, d'un référent numérique pour l'ensemble des sites de l'EPCC. Dès sa réouverture en 2007, le musée de Nantes se dote quant à lui d'un service numérique, participant à la création d'une « *culture numérique dans l'établissement* » (Directeur, Nantes). Composé de deux personnes, il a pour mission de créer des contenus de médiation, de proposer des idées de dispositifs et de faire de la gestion des projets numériques avec les parties prenantes, dont des prestataires. Il mène une veille continue et cherche l'inspiration dans d'autres lieux culturels ou sur des salons professionnels influents. Dans la majorité des cas, les dispositifs sont développés en sous-traitance, le service devient ainsi le recruteur d'entreprises prestataires pour les réaliser techniquement.

Ainsi les professions sont questionnées par la mise en place de dispositifs et doivent ajuster leurs pratiques. Il reste néanmoins à comprendre les relations de travail qui s'articulent autour de ces objets socio-techniques, y compris avec les acteurs extérieurs du musée spécialisés dans le numérique.

## LA CONCEPTION DES DISPOSITIFS DE MÉDIATION EN ACTES

Dans la lignée des travaux interactionnistes, nous mettons ici en lumière la dimension collective de la création des dispositifs de médiation culturelle numériques – des acteurs du musée aux prestataires – pour saisir finement les rapports qui se jouent autour de ce travail ainsi que les représentations et les conventions qui s'y établissent. L'enjeu est de comprendre de quelle manière la division du travail s'organise autour de ces dispositifs, de leur origine à leur réalisation matérielle.

### Participation ou éviction des services de médiation dans la conception des dispositifs de médiation culturelle numériques

Les acteurs des musées respectifs affirment une volonté forte de développer des dispositifs numériques qui répondent à des attentes identifiées de médiation et d'en maîtriser le contenu, sans laisser cela complètement aux mains des prestataires. Mais comment ces projets de médiation et leur contenu sont-ils réalisés concrètement à l'échelle du musée ? Quels sont les services impliqués et notamment quelle place y jouent les services de médiation ?

Selon nos terrains, la chaîne de coopération autour de la production des dispositifs intègre plus ou moins le service de médiation. À Nantes, il apparaît que les fonctions scientifiques contrôlent ces dispositifs et leurs contenus, contrairement à Trévarez où la situation semble davantage négociée. Cela renvoie aux deux visions de la médiation (Chaumier, 2018), l'une centrée sur les collections et sur la maîtrise du discours scientifique, l'autre étant centrée sur l'expérience des publics. Cette différence s'explique par deux éléments. Premièrement, ces deux expositions n'ont pas les mêmes enjeux scientifiques. *L'Abîme* a été conçue comme une mise à jour de l'historiographie, sa commissaire est intégrée à des réseaux de recherche, publie des ouvrages et produit des connaissances scientifiques. Les enjeux étaient donc importants pour l'institution qui souhaite être reconnue à l'échelle



internationale sur cette question. Pour le parcours permanent du château de Trévarez, l'enjeu scientifique semble moins présent, il s'agit avant tout de permettre aux visiteurs d'avoir des clés d'interprétation du château et de son histoire. La seconde explication tient à la structuration des équipes (71 salariés à Nantes contre une dizaine à Trévarez). Il semblerait qu'une équipe plus réduite offre, dans certains cas, une collégialité plus grande dans la mise en place des dispositifs et dans la gestion de projet.

Dans le cas de *L'Abîme*, la commissaire d'exposition, également directrice scientifique de l'institution, définit les éléments qu'elle souhaite présenter au public à partir de technologies numériques en s'adressant au service dédié qui a pour mission de trouver la meilleure réponse :

« Souvent je donne l'intention de départ. [...] L'équipe numérique cherche ce qui existe, des solutions, des propositions [...] Eux , ils cherchent plutôt la manière. Mais moi, je sais ce que je veux au niveau du contenu, du propos et de l'intention. [...] Je suis l'auteur en règle générale [...] complètement des contenus » (Commissaire d'exposition, Nantes).

La commissaire d'exposition justifie son rôle central en évoquant la nécessité d'une cohérence avec l'ensemble muséographique dont elle est le principal auteur. Cette commande passée, le service de gestion des projets numériques tente de définir les possibles et propose une liste à la direction qui arbitre les projets selon les apports qu'elle présuppose pour le public. « C'est là que j'ai mes validations, je dis : « Oui, non, non, voilà » [...] j'en mesure... la pertinence par rapport au contenu, par rapport à ce que ça peut apporter au visiteur » (Directeur, Nantes). Si la direction s'affirme comme auteur des contenus, d'autres salariés sont évidemment sollicités et participent au processus d'écriture des dispositifs, notamment la chargée de recherche du service des expositions.

Ici, les fonctions scientifiques du musée sont déterminantes dans l'écriture du dispositif ce qui produit des relations de travail assez descendantes vis-à-vis des équipes internes et des prestataires, dont le cahier des charges est très précis et se résume souvent à une sous-traitance technique : « nous, on fournissait le contenu, mais eux il fallait qu'ils réalisent » (Chargée de projets numériques, Nantes). La séparation des fonctions semble donc claire entre ceux qui maîtrisent le contenu et ceux qui le mettent en forme. Le service des publics et les médiatrices sont écartés de ce processus de création qui se déroule au moment de la conception de l'exposition. Elles participeront toutefois aux réglages des éléments sonores et réaliser un quizz à vocation ludique.

Dans le cas de Trévarez, la situation apparaît moins descendante. À l'occasion de la mise en place du parcours permanent, un comité de pilotage qui réunit les fonctions de direction de l'EPPC (direction générale, chargée des expositions, responsable des publics et de la médiation) et leurs homologues du site a été constitué. C'est au sein de ce comité de pilotage que sont élaborés les choix y compris ceux concernant les dispositifs. Établi en concertation, le travail d'écriture et de recherche des sources historiques est pris en charge par la responsable des expositions du site qui a d'ailleurs été médiatrice culturelle à son arrivée. Cette division du travail n'apparaît pas si évidente, mais plutôt négociée selon les disponibilités de l'équipe.

« La visite virtuelle à 360°, alors on ne savait pas trop si ça allait être [la chargée des expositions] ou moi [chargée de médiation], finalement il se trouvait dans le calendrier qu'elle avait plus de temps et puis comme elle maîtrisait tous les contenus, c'était plus simple que ce soit elle, donc c'est elle qui a chapeauté » (Chargée de médiation, Trévarez).

L'écriture paraît à Trévarez plus collective, des allers-retours s'opèrent avec le service de médiation, qu'il s'agisse de sa responsable ou même des médiateurs « elle nous demande des relectures des fois, notre avis aussi parfois [...] on est souvent dans la boucle » (Médiateur,

Trévarez). Des échanges ont également lieu avec le département, financeur et propriétaire du domaine, qui dans le cas de la tablette en RA a validé chaque étape de la réalisation.

Ces deux sites partagent le désir de garder la main sur le développement des dispositifs et l'écriture des contenus. Si ces discours effacent le rôle joué par les prestataires, ces derniers participent de différentes manières à la construction des dispositifs.

### Relations et négociation des rôles entre institutions patrimoniales et prestataires

Le déploiement et la généralisation des dispositifs numériques dans les institutions patrimoniales ont été largement encouragés par l'essor du marché du numérique (mouvement French Tech, appels à projets, etc.) (Le Marec, 2021). Dans cette logique, des événements spécialisés organisent la rencontre entre professionnels du numérique et des musées. À Nantes, le service numérique se rend chaque année au SITEM et à Museum Connections, deux salons commerciaux d'entreprises proposant des services numériques. Ces entreprises viennent aussi démarcher directement les institutions patrimoniales, comme à Trévarez :

*« Il y a pas mal de gens qui sont venus nous voir. [...] Ce qui s'est passé, c'est que c'est des choses qui se sont faites un peu à l'envers. C'est-à-dire que [le prestataire] est venu voir l'établissement pour grosso modo présenter son savoir-faire. »* (Directeur, Trévarez)

Parmi les acteurs du numérique, ceux déjà spécialisés dans le domaine culturel ont plus de chance de collaborer avec les professionnels du patrimoine : *« On voit tout de suite si c'est des gens qui ont l'habitude de bosser avec des musées ou pas [...]. C'est compliqué de bosser avec des gens qui ont pas l'habitude de bosser avec les musées »* (Chargée de projet numérique, Nantes). Néanmoins, dans nos terrains, les projets sont parfois portés par des acteurs du numérique ou des créateurs de contenus non spécialisés dans le champ muséal, ce qui nécessite de trouver un langage commun : *« On a eu quasiment dix mois de préparation rien que pour cette salle de notre côté, ce qui est monumental, parce qu'en fait on parlait à des gens qui ne connaissaient pas du tout ce métier-là [...], donc il a fallu les éduquer sur ce qu'était le mapping en intérieur »* (Créateur du *mapping*, Nantes). Dans tous les cas, un phénomène d'acculturation entre ces acteurs s'opère.

S'il apparaît clairement que les musées définissent fortement le contenu des dispositifs, leur forme finale semble davantage expliquée par une co-construction. À Trévarez, l'idée de concevoir une reconstitution prenant la forme d'une tablette en RA a été vivement encouragée par une réunion commerciale à l'initiative de l'agence prestataire. Ces propos ont été confirmés ensuite par les discours tenus par la directrice de l'agence ayant un processus commercial bien rodé :

*« On a toujours un commercial attitré [...] Une fois que le projet est défini, budgétisé, signé, il bascule en production et là, en production [...] ça va vraiment être le chef de projet technique qui va suivre le déroulement du projet [...] j'interviens à la fin, au moment de la livraison, d'aller revoir le client, lui livrer son produit final, le tester ensemble »* (Agence prestataire, Trévarez).

Dans ce cas, le prestataire a un rôle déterminant dans le choix du dispositif. Lors de la phase de conception de la tablette de RA, une série d'ajustements et d'allers-retours ont eu lieu entre l'agence et l'équipe du château. Malgré la place importante ici accordée au prestataire, la phase d'évaluation du dispositif et les retours sont assurés par le service de médiation du château.

À Nantes, la réalisation des dispositifs numériques est divisée en lots ; certains sont inclus dans le contrat de scénographie, d'autres en sont détachés. Le scénographe, lui-même, fait appel à une *freelance* travaillant dans une société de production audiovisuelle qui à son

tour s'entoure d'autres professionnels pour produire notamment le *mapping* de la *Marie-Séraphique*. Ainsi se met en place un agencement complexe de prestataires pour réaliser les dispositifs numériques souhaités par la commissaire d'exposition qui restent néanmoins flous au stade de choix du scénographe, contrairement au reste de l'exposition.

« C'est-à-dire qu'en fait, à seize mois, on est quasiment prêt : tous les objets sont prêts et les contenus sont prêts, pas les contenus multimédia, mais, en tout cas, ils sont définis, et tous les objets sont choisis, prêts, les partitions du scénario elles-mêmes sont prêtes » (Responsable des expositions temporaires, Nantes).

Ce flou permet aux prestataires de co-construire les dispositifs. La genèse du dispositif de la *Marie-Séraphique* illustre parfaitement notre propos, la commissaire d'exposition désirant faire un dispositif immersif à partir d'une œuvre du musée, demande aux prestataires de définir sa forme :

« [La directrice scientifique] nous as dit, «Il faudrait donner l'impression qu'on est dans ce bateau». Donc on leur a dit, «sur le mur de gauche on va faire passer le bateau, vue latérale, sur le mur de droite, on va faire [...] une image plus restreinte au niveau dimension» » (Chargée du numérique, Nantes).

Outre la *Marie-Séraphique*, la prestataire gérant une partie du multimédia en groupement avec le scénographe, témoigne dans les entretiens de l'influence qu'elle joue dans le format des dispositifs choisis, leur longueur, etc. Bien que le contenu soit établi en amont, la durée de projection, les œuvres physiques qui entourent le dispositif, la bande sonore, etc. sont ajustés et discutés entre le prestataire et l'équipe du château. Ainsi, tout en répondant à une commande précise, les prestataires modèlent les éléments de l'exposition et participent à sa co-écriture.

« [La commissaire d'exposition] savait ce qu'elle voulait et puis pour le mur des noms, elle voulait des noms. Donc moi je lui ai proposé trois façons de voir des noms... Après ça s'ajuste sur place. [...] ça reste vivant jusqu'au bout » (Chargée du numérique, Nantes).

## CONCLUSION

La banalisation des usages du numérique au sein des institutions muséales engendre des tensions entre les imaginaires traditionnels du musée et ceux du numérique. Les professionnels des musées présentent certaines réticences envers les dispositifs numériques, craignant que ces derniers ne compromettent certaines caractéristiques essentielles de leurs métiers, telle que l'importance du discours scientifique et la valeur de l'objet. Ce déplacement dans les attentes et dans les craintes est certainement lié à la banalisation des dispositifs numériques dans les institutions patrimoniales et la professionnalisation croissante des acteurs. Dans le même temps, le numérique entraîne une mutation dans les territoires d'action ouverts désormais à des acteurs extérieurs et participant à un phénomène d'acculturation.

L'analyse des chaînes de coopération laisse apparaître que l'intégration des services de médiation à la conception des dispositifs ne va pas de soi, elle est parfois le pré carré des instances scientifiques et dans d'autres cas, elle est davantage partagée avec les services des publics et de médiation. Nous avons avancé que l'enjeu scientifique de l'exposition ainsi que la taille de l'institution influent sur la chaîne de coopération. Si notre article contribue à la compréhension des rôles joués par les services scientifiques, de médiation et les prestataires techniques dans la réalisation des dispositifs de médiation culturelle numériques, il est cependant à noter que le caractère limité de nos terrains appelle à une exploration plus large des situations de travail autour des dispositifs et une mise en

dialogue avec des travaux actuels (Ballarini & Delestage, 2023).

Enfin, si le recours à la sous-traitance pour développer ces dispositifs numériques était justifié il y a encore dix ans par leur caractère innovant et non maîtrisé par les professionnels du patrimoine, il demeure généralisé en raison de l'absence de création de poste de développement technique dans les équipes internes. En outre, ce phénomène reprend les codes d'une économie du numérique avec la gestion par projet complexe et ses éléments de discours (« *benchmark* », « *sourcing* », « *prototype* », « *expérimentation* »). Plus généralement, cela témoigne d'une pénétration de logiques entrepreneuriales de l'économie du numérique dans les univers de production patrimoniaux et les services publics. L'avenir des relations entre les prestataires et les institutions patrimoniales dépendra de volontés politiques amenant à l'internalisation ou non des compétences numériques permettant le développement de tels dispositifs de médiation. Loin d'être détachés des logiques marchandes et de dérégulations du monde du travail, les institutions patrimoniales sont perméables aux évolutions sociales plus larges de l'industrialisation de la culture.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Abouddrar, Bruno Nassim ; Mairesse, François (2022), *La médiation culturelle*, Paris : Presses Universitaires de France (collection « Que sais-je ? »).

Andonova, Yanita ; Kogan, Anne-France (2015), « De l'injonction à la créativité à sa mise en œuvre : quel parallèle entre monde de l'art et monde productif ? », Actes de colloque, Maison des Sciences de l'Homme (MSH Ange-Guépin) Nantes, 9-10 Avril 2015 ; 167 p. [en ligne] Consulté le 17 mai 2019 : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01413687/document>

Aquilina, Manuelle ; Mahéo, Claire ; Pasquer-Jeanne Julie (2019), « Le marché des injonctions : les dispositifs dits « innovants » dans les institutions culturelles », *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n°20/3, p.67 à 81 [en ligne] URL : <https://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr/2019/supplement-a/05-le-marche-des-injonctions-les-dispositifs-dits-innovants-dans-les-institutions-culturelles/>

Ballarini, Marie et Delestage Charles-Alexandre (2023), « Dissonance des objectifs dans la chaîne de production des œuvres patrimoniales en réalité virtuelle : trouver le compromis entre transmission des savoirs et expériences émotionnelles », *Réseaux, n° Culture et émotions*, vol.242, n°6 p. 163-202.

Becker, Howard Saul (2010 [1988]), *Les mondes de l'art*, Paris : Flammarion (collection « Art, histoire, société »).

Chaumier, Serge (2000), *L'exposition à l'œuvre : stratégies de communication et médiation symbolique*, Paris : l'Harmattan (collection « Communication et Civilisation »).

Chaumier, Serge (2011), « Les écritures de l'exposition », *Hermès, La Revue*, vol. 61, n°3, p. 45-51.

Chaumier, Serge (2018), « Musées et patrimoine. Nouvelles formes de médiation, nouveaux projets », *L'Observatoire*, vol. 51, n°1, p. 40-43.

Chaumier, Serge ; Mairesse, François (2017), *La médiation culturelle*, Paris : Armand Colin (collection « U. »).

Davallon, Jean (1992), « Le musée est-il vraiment un média ? », *Culture & Musées*, vol. 2, n°1, p. 99-123.

Davallon, Jean (2000). *L'exposition à l'œuvre: stratégies de communication et médiation symbolique*.

Paris : l'Harmattan (collection « Communication et Civilisation »).

Dalbéra, Jean-Pierre ; Defretin, Audrey (2010), « Scénographie et musées virtuels », *Culture & Musées*, vol. 16, n°1, p. 256-60.

Deramond, Julie ; Fraysse, Patrick ; de Bideran, Jessica (2022), *Scénographies numériques du patrimoine : Expérimentations, recherches et médiations*, Avignon : Éditions Universitaires d'Avignon (collection « En-Jeux »).

Deramond, Julie ; Pianezza, Nolwenn (2020), « «Avec les odeurs, vous pouvez réveiller des choses...» : lorsque l'émotion s'invite dans la visite guidée au musée d'art », *Culture & musées*, n° 36, p. 85-110.

Jacobi, Daniel (1999), *La communication scientifique : discours, figures modèles*, Grenoble : Presses universitaires de Grenoble (collection « Communication, Médias et sociétés »).

Jeanneret, Yves ; Souchier, Emmanuël (2001), « Présentation », *Communication et langages*, vol. 128, n°1, p. 33.

Jeanpierre, Laurent (2014), « Introduction. Les territoires de l'intermédiation. Division sociale du travail et luttes de frontières. » (p.I-XXXI), in Jeanpierre, Laurent ; Roueff, Olivier (dir.), *La culture et ses intermédiaires : dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Paris (France) : Éditions des archives contemporaines.

Jutant, Camille (2011), *S'ajuster, interpréter et qualifier une pratique culturelle : Approche communicationnelle de la visite muséale*, thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, Université de Québec à Montréal.

Le Marec, Joelle (2021), *Musées & Recherche : le souci du public*, Dijon : L'OCIM (collection « les dossiers de l'OCIM »).

Lizé, Wenceslas ; Naudier, Delphine ; Roueff, Olivier (2011), *Intermédiaires du travail artistique. À la frontière de l'art et du commerce*, Paris : DEPS (collection « Questions de culture »).

Mairesse, François (2022), *Dictionnaire de muséologie*, Malakoff : Armand Colin.

Navarro, Nicolas ; Renaud, Lise (2020), « Fantasmagorie du musée : vers une visite numérique et récréative », *Culture & musées*, n°35, p. 133-63.

Pianezza, Nolwenn ; Navarro, Nicolas ; Renaud, Lise (2019), « Pour une archéologie de l'injonction : leitmotivs dans la presse autour des projets numériques patrimoniaux », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, vol. 19, n°3A (S1), p. 27-38.

Poulot, Dominique (2009), *Musée et muséologie*, Paris : La Découverte (collection « Repères »).

Sandri, Éva (2016), « Les ajustements des professionnels de la médiation au musée face aux enjeux de la culture numérique », *Études de communication. Langages, information, médiations*, n°46, p. 71-86.

Sandri, Éva (2020), *Les imaginaires numériques au musée ? Débats sur les injonctions à l'innovation*. Paris : MkF Éditions (collection « Les essais numériques »).

Schmitt, Daniel ; Meyer-Chemenska, Muriel (2015), « 20 ans de numérique dans les musées : entre monstration et effacement », *La Lettre de l'OCIM. Musées, Patrimoine et Culture scientifiques et techniques*, n°162, p. 53-57.