

ENQUÊTE SUR LA DIGITALISATION DES MUSÉES DE SUISSE ROMANDE : VERS UNE VIRTUALISATION DE LA CULTURE ?

**Rapport rédigé par Dr. Diletta Guidi et Dr. Magali Jenny
Avec le soutien d'Alix Hagen**

Recherche financée par UniDistance

Mars 2021

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	2
INTRODUCTION	3
L'invasion du digital au musée	3
La Suisse : <i>hub</i> digital peu étudié	4
Le digital comme outil d'analyse de la culture et du social.....	5
Le digital : c'est quoi ? Pour quoi ? Et pourquoi ?	6
Repenser la conquête du digital : de la réticence à la réflexivité.....	8
MÉTHODE.....	9
Choix et contexte : une double évolution	9
Choix des musées.....	10
Les interviewés	11
Le questionnaire online.....	12
ANALYSE.....	13
Définitions et actions digitales.....	13
L'utilisation du digital.....	20
Le digital au service de la communication	20
Manque de spécialisation et connaissance.....	20
Obsolescence du digital	21
Digital « sur mesure »	21
Avantages et désavantages du digital	23
Les avantages du digital dans les musées	23
Des points de vue moins tranchés.....	25
Les désavantages du digital au musée	27
De la résistance au désir : histoire du digital	30
Le Covid-19 : remise en question ou réaffirmation des tendances contemporaines ?.....	31
CONCLUSION.....	35
Le musée de demain.....	35
BIBLIOGRAPHIE.....	37
ANNEXES.....	40
Annexe 1 Grille d'entretiens	40
Annexe 2 Questionnaire publics	44

REMERCIEMENTS

Nous tenons, avant tout, à remercier Alix Hagen, notre assistante de recherche, pour son immense et scrupuleux travail, y compris lors de la relecture de ce texte. Son esprit critique, ses intuitions et sa curiosité ont grandement participé à la qualité de cette recherche.

Merci aussi à toutes celles et ceux qui nous ont accordé leur temps lors des entretiens (dans l'ordre alphabétique) :

Andrea Bellini (Centre d'Art contemporain de Genève), Constance Chaix (Plateforme 10), Irma Delacombaz (Tibet Museum), Pascal Hufschmid (Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge à Genève), Lionel Pernet (Musée d'archéologie et d'histoire de Lausanne), Morgane Paillard (Musée des Beaux-Arts du Locle), Jelena Ristic (Alimentarium de Vevey), Pascal Ruedin (Musées cantonaux du Valais), Manuel Sigrist (Musée de l'Élysée) et Peter Wandeler (Musée d'histoire naturelle de Fribourg).

De même, nous tenons à remercier les 210 anonymes qui ont participé à notre questionnaire. Merci d'avoir joué le jeu !

Un remerciement particulier à la Prof. Sarah Kenderdine de nous avoir consacré du temps et d'avoir partagé ses connaissances sur le digital avec nous. Merci aussi à Alexandre Camus pour les passionnants échanges sur le présent et l'avenir des musées suisses.

Notre reconnaissance va aussi et surtout à UniDistance, qui a financé ce projet. Au sein d'UniDistance, nous remercions en particulier le Prof. Claude Hauser (Faculté d'Histoire), pour avoir soutenu notre idée, et Damien Carron, pour le travail administratif et de suivi qu'il a réalisé.

Diletta Guidi et Magali Jenny

ENQUÊTE SUR LA DIGITALISATION DES MUSÉES DE SUISSE ROMANDE : VERS UNE VIRTUALISATION DE LA CULTURE ?

INTRODUCTION

L'invasion du digital au musée

Depuis une vingtaine d'années, les musées sont entrés dans l'âge digital (*digital age*, Ross 2010). Sites Internet, App, pages Facebook, comptes Instagram et Twitter, podcasts et vidéos en ligne, écrans tactiles, audioguides de dernière génération, expériences de réalité augmentée, expositions immersives et visites virtuelles, digitalisation des catalogues et des archives, etc., les outils digitaux auxquels les musées peuvent faire appel se multiplient. De la communication à la conservation, de la médiation à la recherche et aux acquisitions, tous les secteurs du musée sont concernés par le digital, y compris la création artistique, avec l'apparition des œuvres d'art dit « numérique »¹ ou du *digital art* (Grau 2003 et 2019)².

Le « degré de digitalisation » d'un musée, soit l'ampleur de l'investissement d'une institution culturelle dans le digital, varie en fonction de sa politique et de ses ressources financières et humaines. Toutefois, peu importe leurs budgets ou les capacités techniques de leurs équipes, aujourd'hui l'immense majorité des musées possède au moins une page Internet avec des informations de base (coordonnées, accessibilité, horaires, programme, etc.) les concernant. À côté de ce digital *a minima*, de ces « vitrines » digitales, le gros des musées recourt davantage au digital en exploitant plusieurs de ses déclinaisons. Les musées privilégient en particulier les secteurs de la communication avec le public (via les réseaux sociaux et autres outils web), de la médiation dans les salles (mise en place d'écrans, d'écrans tactiles, d'expériences de réalité augmentée, de guides digitaux, etc.) et de l'archivage des objets (digitalisation des collections). Qu'il s'agisse de musées d'art, d'histoire, d'archéologie, de sciences, que ce soit des institutions publiques ou des fondations privées, il est désormais presque impossible de trouver un musée « zéro digital ».

Face à cette inévitable « invasion » du digital au musée, les études se sont multipliées. Les chercheurs se sont intéressés à toutes les facettes du digital : la communication (Drotner et Schrøder 2003 ; Budge 2017a), la médiation (Bonnefoit et Rerat 2017), les publics (Bowen, Bennett, Johnson et Bernier 1998 ; Donnat 2009 ; Fitzgerald 2015 ; Budge 2017b et 2020), l'archivage, la collecte et la préservation (Grau 2019), la scénographie (Werner 1998 ; Choi Kwan Lam 2014). Le musée et son usage du digital, en général, est aussi étudié (Din, Hetch et Thomas 2007 ; Parry 2010), tout comme les innovations générées par cette progressive digitalisation de l'institution muséale (Deloche 2001 ; Giannini et Bowen 2019), dont on sait qu'elle n'est plus si récente. En effet, en 2015, Daniel Schmitt et Muriel Meyer-Chemenska dressaient déjà le bilan de « 20 ans de numérique dans les musées ». La digitalisation des musées datant désormais d'une trentaine d'années, on peut donc en parler comme d'un

¹ Dans cet article nous utilisons « numérique » et « digital » comme des synonymes. Le mot digital est en fait la traduction anglaise du terme numérique, mais l'expression étant désormais rentrée dans le langage francophone commun, parfois plus que le terme original, nous avons choisi de le privilégier.

² On parle aussi d'art de la sérendipité (de l'anglais *serendipity*, qui veut dire « heureux hasard ») compte tenu du caractère éphémère et imprévisible de certaines œuvres digitales. Pour un approfondissement sur l'art numérique en Suisse voir Bruchez, Emilie. 2016. *En ligne / hors ligne. Exposer les arts numériques*. Mémoire de master, Université de Berne, Berne, Suisse. À noter également que les artistes contemporains possèdent en général tous leurs propres sites Internet et réseaux sociaux.

phénomène générationnel et global, car il concerne tous les musées dans le monde. Le fait que le digital soit devenu le dénominateur commun des musées à l'échelle globale est souligné par les grandes organisations culturelles supranationales (ICOM 2004, 2019, 2020 ; OCIM 2015 ; UNESCO, 2015), ainsi que par les différentes institutions muséales nationales. C'est le cas de l'Association des musées suisses, qui multiplie les rapports et les recommandations sur du digital, en invitant les musées helvétiques à s'équiper pour ne pas rater ledit « tournant » (AMS 2006, 2014, 2016, 2020ab)³.

Aujourd'hui, le développement du digital est tel que l'expression « musée 2.0 », employée de manière assez générique pour décrire la présence de nouvelles technologies au sein des institutions culturelles, paraît obsolète. Certains experts parlent en effet de 3.0 pour indiquer l'évolution de plateformes muséales, qui de simples interfaces digitales entre les visiteurs et les musées (ex. sites Internet, écrans, etc.) permettent à présent aux publics de participer à la vie culturelle (via des blogs, des forums, ou des écrans tactiles prenant en compte les retours des visiteurs, etc). Pour d'autres, avec l'arrivée de la réalité virtuelle dans les salles de musée et de la possibilité pour les publics de faire des expériences immersives à travers la réalité augmentée, ainsi qu'avec les progrès de l'intelligence artificielle désormais à même de créer des œuvres d'art à travers des algorithmes (Carré et Schmitte 2020)⁴, nous serions même rentrés dans l'ère du 4.0.

Musées 2.0, 3.0, voire 4.0, le vocabulaire est flou et ne fait pas l'unanimité, ce qui laisse déjà entrevoir le fait que, malgré l'intérêt croissant pour le digital dans ce secteur, il est loin d'être complètement maîtrisé. C'est le cas aussi en Suisse, notre cas d'étude, où la présence du digital dans le contexte culturel est importante mais encore problématique sous certains aspects.

La Suisse : *hub* digital peu étudié

En Suisse, l'importance du digital dans le domaine de la culture est visible à plusieurs niveaux. En plus des politiques publiques⁵, qui insistent sur l'importance de la « transition numérique »⁶, le secteur de la recherche académique en est un bon indicateur. En effet, la Suisse compte plusieurs pôles d'excellence qui s'intéressent à la place du digital dans la culture. En Suisse romande⁷, l'École Polytechnique de Lausanne héberge deux parmi les plus importants laboratoires du pays : celui des cultures numériques, qui en mai 2020 a démarré un groupe de réflexion portant sur la transition numérique dans le secteur culturel⁸, et celui de muséologie expérimentale, dirigé par la Prof. Sarah Kenderdine, experte de muséologie digitale de renommée mondiale. Ces dernières années, en partenariat avec les musées suisses avec

³ Cf. le site officiel : <https://www.museums.ch/fr/publications/nouvelles-parutions/> (10.02.2021).

⁴ Celeux-Lanval, Maïlys. 10.03.2020. L'intelligence artificielle va-t-elle remplacer les artistes ? *Beaux-Arts Magazine*, <https://www.beauxarts.com/grand-format/lintelligence-artificielle-va-t-elle-remplacer-les-artistes/> (4.03.2021).

⁵ Le Conseil Fédéral a mis en place un plan d'action « Stratégie Suisse numérique » qui concerne tous les domaines, y compris la culture, dont le projet promeut la digitalisation. Voir le site officiel : <https://www.digitaldialog.swiss/fr/> (10.02.2021).

⁶ Dans le canton de Genève, depuis 2019, il existe même un Département de la culture et de la transition numérique, cf. <https://www.geneve.ch/fr/autorites-administration/administration-municipale/departement-culture-transition-numerique> (10.02.2021).

⁷ Pour la Suisse alémanique on peut citer la Digital Society Initiative de l'Université de Zurich.

⁸ Initiative pilotée par Alexandre Camus. Cf. <https://dhcenter-unil-epfl.com/en/project/pic-open-labs-open-lab-i/> (10.02.2021).

lesquelles ils collaborent, les membres de la communauté scientifique ont donné une impulsion à une importante série de colloques sur la digitalisation des musées suisses⁹.

À côté de cette réalité académique se développe un marché du digital. En Suisse, le nombre d'entreprises privées travaillant dans le secteur du digital qui choisissent de se spécialiser dans le domaine de la culture, en particulier dans la niche muséale, est en constante augmentation. Ces entreprises, généralement des start-ups¹⁰, figurent parmi les principaux prestataires de services des musées. Fournisseurs d'outils digitaux : bases de données, instruments de réalité virtuelle et augmentée etc. Ils en assurent aussi le service après-vente.

Réalité politique, académique et économique, qu'en est-il du digital dans les musées suisses ? Malgré l'intensification des initiatives politico-économiques autour du digital, le terrain muséal demeure finalement peu connu et exploré. La recherche académique se focalise davantage sur le développement d'instruments digitaux innovateurs (expositions expérimentales, visites virtuelles, etc.)¹¹, que sur l'étude des musées, de leur usage du digital et du rapport des visiteurs à ce dernier. Peu de recherches, à l'exception de celle de Nathalie Michel Duplain sur l'usage d'Internet par les musées suisses (2006), se sont focalisées sur la digitalisation dans la pratique muséale. Tant au niveau de l'activité des musées que de la fréquentation, les études sur le digital demeurent peu nombreuses en Suisse. Les musées, comme nous l'avons constaté au cours de cette recherche, ont d'ailleurs tendance à soumettre eux-mêmes des enquêtes de qualité à leurs publics pour connaître leurs habitudes et, entre autres, leurs avis sur le digital¹².

Le digital comme outil d'analyse de la culture et du social

Pourtant, la Suisse compte près de 1000 musées sur un territoire de 8,57 millions d'habitants, soit un des taux de concentration d'institutions culturelles les plus importants au monde. De plus, les Suisses sont « friands de musées » (Krill 2003). En effet, d'après les statistiques, en 2003 la visite muséale était la première activité culturelle de la population. D'après l'enquête sur les pratiques culturelles menée en 2019 par l'Office fédéral de la statistique la fréquentation des institutions culturelles (monuments historiques et musées) serait d'ailleurs en hausse de 74% par rapport à 2014. Une donnée qui contraste avec celle de la fréquentation des théâtres et festivals en tous genre, dont on ne remarque pas de modifications notables en termes d'entrées¹³. Dans cette même enquête, l'OFS insiste d'ailleurs sur le fait que « les pratiques culturelles sont stables malgré une utilisation croissante de l'offre numérique », en précisant qu'en 2019 : « plus de sept personnes sur dix ont visité des monuments, assisté à des concerts

⁹ Plateforme10 et Université de Lausanne. 2018. Le Musée au défi. Quels rôles pour l'innovation numérique ? Conférence. Lausanne, Suisse, 26-28.04.2018, <https://plateforme10.ch/fr/newsfeed/le-musee-au-defi-quels-roles-pour-l-innovation-numerique-videos> (9.02.2021). Geneva Digital Market. Innovative Strategies for Digital Museology. Conférence. Genève, Suisse, 9-13. 11.2020, <https://2020.giff.ch/events/innovative-strategies-for-digital-museology/> (9.02.2021). Le projet MUSE. *The voice of the visitor*. Projet dirigé par Sarah Kenderdine en partenariat avec 24 musées suisses. Ce projet a pour but d'étudier les avis des visiteurs sur les musées participant à l'étude. Cf. site officiel : <https://muse.stream/fr/> (4.03.2021).

¹⁰ On peut citer parmi d'autres Archeotech, Artmyn et Codex, les trois sont basées dans le Canton de Vaud.

¹¹ Voir le travail de L'ArtLab à l'EPFL :

<https://www.epfl.ch/campus/art-culture/museum-exhibitions/artlab/fr/accueil/> (10.02.2021).

¹² C'est le cas des musées participant au projet MUSE, évoqué plus haut, dont le Musée d'Archéologie de Lausanne au sein de notre échantillon, et de la Plateforme 10. L'Alimentarium de Vevey en a réalisé dans le passé et le Musée d'Histoire du Valais en prépare un qu'il compte soumettre à ses visiteurs à la fin de la pandémie.

¹³ Voir les dernières statistiques de l'OFS sur les pratiques culturelles :

<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/culture-medias-societe-information-sport/culture/pratiques-culturelles.html> (4.03.2021).

ou fréquenté des musées, et deux tiers de la population pratiquaient une activité artistique en amateur. Malgré la progression des supports musicaux numériques et du livre électronique, on observe une grande stabilité tant pour l'écoute de musique dans la sphère privée que pour la lecture »¹⁴. Mais quid du digital lorsqu'il pénètre dans cet espace culturel physique ? Comment la culture « classique » l'intègre-t-il ? Quels usages en font les publics ? Quels sont les avis des acteurs culturels et des consommateurs à ce propos ?

En sachant que le digital « envahit » les musées, y compris en Suisse, son étude assume donc une valeur heuristique non négligeable pour comprendre non seulement les mutations de la culture mais aussi, plus globalement, celles de la société contemporaine. Encore plus à partir de 2020 et du début de la pandémie de Covid-19, pendant laquelle les musées ont subi de longues fermetures et le recours au digital, en particulier comme alternative à la visite *in loco* « classique », s'est renforcé.

Les médias font du digital, en particulier des visites virtuelles, un outil indispensable à la « stratégie de survie » (AMS et ICOM 2006) des musées (Hoffstetter 2018), surtout pendant la crise sanitaire (Lemoine 2020). Au début de la pandémie, les institutions suisses sont critiquées par la presse, qui souligne le retard des musées helvétiques par rapport à ceux d'autres pays européens dans le domaine du digital (Gasparina 2020). Nécessaire, avec la poursuite de la pandémie cette accélération est ensuite questionnée, voire dénoncée par certains (Coca-Cozma 2020), qui craignent les dérives éthiques de cette ultra-digitalisation de la culture. Ce sont en particulier les débats autour d'une éventuelle monétisation du contenu digital des musées¹⁵ qui font polémique (Lochon 2020). Les organisations faitières ont pris conscience de ces débats et promeuvent actuellement, moins la course vers le digital et plus un équilibre entre matériel et immatériel, à distance et en ligne (ICOM 2020).

Notre recherche est née dans ce contexte, déjà polarisé avant la pandémie, entre les partisans du digital et les sceptiques vis-à-vis du numérique. Imaginée avant la crise sanitaire, nous avons inclus *volens nolens* des données relatives à la première vague de Covid-19. Le contexte sanitaire s'est révélé un accélérateur de dynamiques déjà en cours dans les musées suisses. Sa place dans cet article est donc importante sans être centrale pour autant.

Le digital : c'est quoi ? Pour quoi ? Et pourquoi ?

Quel est le « degré de digitalisation » des musées de Suisse romande ? Pour répondre à cette question, il est d'abord nécessaire de comprendre ce qu'on entend par digital. Est-ce tout ce qui n'est pas matériel ? S'agit-il de tout ce qui est informatisé ? Le digital coïncide-t-il avec le virtuel ou le virtuel en est-il une déclinaison ?

Notre définition du digital, et par extension de la digitalisation, est émiq. Elle coïncide en effet avec celle qu'en donnent les acteurs et actrices des musées. Dans la suite de cet article, nous verrons que cette définition ne fait pas l'unanimité, qu'elle est floue et varie en fonction des interlocuteurs. Toutefois, cette variété définitionnelle illustre les différents degrés et modes de digitalisation des musées à l'étude. S'y intéresser de près permet donc de comprendre quels sont les outils digitaux dans lesquels investissent les musées et pourquoi. En observant les

¹⁴ Cf. le site de l'OFS : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/culture-medias-societe-information-sport/culture/pratiques-culturelles.assetdetail.15044379.html> (4.03.2021).

¹⁵ À ce sujet, voir le symposium « Repenser les musées » organisé par le Louvre Abu Dhabi et NYU Abu Dhabi du 16 au 18 Novembre 2020 : <https://www.louvreabudhabi.ae/fr/Whats-Online/symposium-2020> (11.02.2021).

modes de digitalisation des musées il est *a fortiori* possible d'en savoir plus sur le système qui en permet la mise en place (acteurs impliqués, moyens et fonds alloués, matériel nécessaire, etc.). Cette réflexion sur l'institutionnalisation du digital amène à penser aux objectifs de la digitalisation, parmi lesquels on repère les enjeux de réception. Pourquoi digitaliser ? Est-ce par souci de conservation, de transmission, de diffusion, d'innovation, ou encore par crainte d'être en décalage par rapport à une société où le digital est partout très développé ? Quel est l'avis des visiteurs sur le digital au musée ? Le public utilise-t-il le digital ? Y a-t-il des écarts entre les jeunes et les anciennes générations ? Est-ce que le public suisse « consomme » les visites virtuelles ou n'est « friand » (Krill 2003) que de l'expérience muséale réelle ?

Voici les quelques questions qui ont guidé cette enquête. Pour répondre à ces interrogations sur le digital, nous avons choisi de visiter dix musées de Suisse romande, d'en rencontrer les équipes (en privilégiant, si possible, les personnes responsables du digital) et d'en interroger les publics. Pour ce faire, compte-tenu des limitations imposées par le contexte sanitaire, notre parti pris a été de mener cette enquête entièrement à distance, en ligne. Cette méthode « tout à distance », mêlant ethnographie virtuelle, entretiens qualitatifs et questionnaires quantitatifs, fait l'objet d'une présentation détaillée dans les pages qui suivent.

À travers la méthode que nous avons mise en place, il a été possible de dégager plusieurs éléments. Premièrement, nous avons pu relever les différentes définitions du digital qu'en donnent les musées à l'étude et, par extension, leurs *modus operandi*. Trois principales catégories de musées ont émergé : 1. les musées qui comprennent le digital en négatif par rapport à l'analogique (digital \neq analogique) et qui ont donc tendance à digitaliser leurs contenus physique (par ex. archivage dédié à l'usage interne et parfois accessible en ligne pour les publics, ou numérisation d'une exposition, etc.) ; 2. Les musées pour lesquels le digital est un outil (de communication, de médiation, ou un outil pour concevoir l'exposition mais qui n'est pas toujours visible dans l'exposition, etc.) ; 3. Les musées qui considèrent le digital comme un langage alternatif en exploitant donc son potentiel (par ex. en faisant appel à des artistes pour créer des œuvres digitales, en imaginant des expositions immersives ou des expositions virtuelles créées spécifiquement pour le web mais qui n'existent pas « physiquement », etc.).

Ces trois catégories de musées seront développées plus loin. Pour l'heure, il est important de souligner que ces catégories sont fluides, c'est-à-dire qu'en général un même musée appartient à deux catégories en même temps, voire aux trois. Toutefois, la catégorisation demeure pertinente dans la mesure où c'est toujours sur l'une des catégories dégagées qu'insiste un même musée. En d'autres termes, un musée avec un site Internet très développé, une médiation digitale à la pointe et un bon nombre d'œuvres digitales, aura parfois tendance à miser sur son site pour faire de la publicité de son contenu digital plus qu'investir sur le contenu lui-même. L'inverse, c'est-à-dire un musée très digitalisé mais peu visible, est aussi possible. Nous verrons que le panorama est très hétérogène.

De même, nous signalons d'ores et déjà qu'un musée appartenant à la catégorie 1 n'a pas systématiquement une digitalisation *a minima*, tout comme un musée classé dans la catégorie 3 ne fait pas automatiquement appel au digital de manière élevée.

Dans cette même perspective, la deuxième partie de cet article montrera que, quel que soit le degré de digitalisation et la catégorie à laquelle appartiennent les musées, les avis sur le digital sont mitigés. Les acteurs des musées, tout comme leurs publics, signalent des avantages et des désavantages relatifs au recours au digital.

À partir de ces « conversations intimes » (des avis des équipes et des commentaires des visiteurs) autour du digital, il a été possible de reconstruire une histoire plus globale du digital dans les musées. Nous avons repéré trois temps du digital : le premier, avant les années 2000, était un *temps de réticence* vis-à-vis de tout ce qui était en lien avec le digital dans le milieu de

la culture. Le second, est le *temps du tout digital*. À partir des premières années du XXI^e siècle, l'usage du digital s'est accéléré, parfois de manière incontrôlée. Il fallait « se mettre au digital » pour exister dans le monde des musées. Le troisième temps, celui dans lequel nous sommes en ce moment même, est le *temps de l'intelligence digitale*. Depuis quelques années, les musées sont entrés dans un processus de réflexion autour de la digitalisation. La frénésie semble passée et les musées font le bilan des actions mises en place dans le passé en tirant les leçons pour l'avenir. La troisième et dernière partie de cet article sera consacrée à cette histoire globale, qui semble concerner les musées à l'échelle macro et non pas seulement la Suisse.

Toutefois, à l'intérieur de cette histoire, une place sera faite en particulier à celle du comportement des musées suisses romands pendant le Covid-19, avec un focus sur la première vague. La pandémie a accéléré certaines tendances et en a exaspéré, voire bousculé d'autres en remettant parfois en question les bornes historiques que l'on vient de tracer.

En effet, nous verrons que face à la crise sanitaire, après un moment de panique, les musées suisses ont choisi de réagir de trois manières différentes. Certains adoptent une posture plutôt *minimaliste*, en choisissant de fournir un contenu digital léger, à peine suffisant pour informer les publics. D'autres sont au contraire plus *pragmatiques*, en s'adaptant au contexte via la mise en place d'une série d'initiatives digitales régulières, peu coûteuses et à même de garder un lien avec les publics habitués. Enfin, nous avons constaté que seulement certains musées sont allés dans l'excès du digital. Ces musées *hyperactifs* ont proposé une quantité importante de contenus digitalisés, parfois peu élaborés (sous forme de post sur les réseaux sociaux par exemple), pour se montrer actifs et dynamiques malgré les fermetures.

Plus ou moins digitalisés, les musées aux prises avec la crise sanitaire ne cessent néanmoins pas de réfléchir à la digitalisation et à son avenir, en contestant tous sans exceptions, même les plus actifs, l'idée d'une digitalisation à tout prix. Ainsi, malgré le Covid-19, nous demeurons dans une phase de réflexion des musées par rapport au digital, à ses bienfaits mais aussi à ses dérives. La période actuelle, en Suisse mais aussi, plus globalement, dans le monde des musées, est une période de remise en question.

Repenser la conquête du digital : de la réticence à la réflexivité

Notre impression initiale, à savoir que nous assistons, après une première période de réticence, à une « invasion » du digital au musée, sensation renforcée par la pandémie de Covid-19, est à nuancer. En décrivant les musées européens, Schmitt et Meyer-Chemenska parlent même d'ère « post-numérique », dans laquelle le digital devient en quelques sortes une norme, parmi d'autres, sans pour autant remplacer le musée matériel (Schmitt et Meyer-Chemenska 2015). Le digital / numérique est « normalisé ». Un constat valable aussi pour la Suisse, du moins pour les musées romands que nous avons étudiés, comme nous allons le voir.

Dans son dernier rapport, au titre évocateur « Et maintenant... Reconstruire. Penser le musée "d'après" », l'ICOM fait état d'une « une lassitude du numérique » (ICOM, 2020 : 54), et ajoute : « C'est le constat d'une saturation des internautes devant le tout numérique et donc le souhait de retrouver physiquement le musée et ses collections » (ICOM, 2020 : 53). Alors qu'en 2004 le conseil international des musées insistait sur l'importance du musée virtuel (ICOM 2004), il avertit à présent sur la nécessité d'un équilibre entre digital, immatériel, à distance et matériel, en présence, *in situ*.

Le « digital blues » se retrouve dans plusieurs des témoignages que nous avons recolté pendant cette enquête. Qu'il s'agisse d'acteurs des musées ou des publics, c'est l'idéal d'un musée hybride, à mi-chemin entre le digital et le matériel qui émerge des entretiens et des questionnaires.

La survie du musée physique n'est donc pas en question. Le musée traditionnel ne semble pas menacé par le digital, au contraire, la digitalisation compte parmi les outils qui en assurent la survie en cette période de fermetures¹⁶. Néanmoins, le choix des autorités, très fort et prolongé en Suisse, de fermer les musées, interroge sur la place de ces institutions dans la société contemporaine. Alors qu'autrefois le musée était un instrument de l'État pour « donner un visage », une identité, à la nation (Poulot 1997 ; Rosanvallon 1990), qu'en est-il aujourd'hui ? La négligence des politiques publiques à l'égard des musées marque-t-elle la fin des musées comme instruments de l'État ? Aura-t-on encore besoin des musées pour « faire société » ou le musée devra endosser un autre rôle, choisir une autre mission pour ne pas disparaître ? Cet article ne prétend pas répondre à ces questions sur l'ontologie des musées. Néanmoins, à travers l'observation du digital dans les institutions muséales, ce sont aussi la nature, la mission et l'avenir des musées qui sont en jeu. Ainsi, le digital devient un instrument d'étude du musée, et non seulement de son activité, mais aussi de sa vie et de son futur.

Quel est votre musée 2.0 idéal ? Voici la question avec laquelle nous avons clos tous nos entretiens. Une question dont nous allons analyser les réponses dans la conclusion de cet article, et qui montre déjà à travers sa formulation que penser le digital c'est réfléchir au musée au-delà de sa quotidienneté, s'interroger sur sa forme idéale, poser les bases d'une considération sur le musée à venir.

MÉTHODE

Choix et contexte : une double évolution

Pour mener à bien cette enquête, nous avons appliqué dans une large mesure, une méthodologie de type qualitative basée sur des observations (en particulier des outils digitaux et de leur utilisation), des entretiens semi-directifs avec les responsables des musées étudiés et un questionnaire qualitatif à l'intention des visiteurs.

Il faut préciser ici que le choix des méthodes s'est fait en deux temps, en suivant l'évolution particulière de l'année 2020. En effet, si notre projet de recherche, proposé et accepté en 2019, comportait déjà des entretiens semi-directifs et un questionnaire destiné aux visiteurs des musées sélectionnés, nous avons prévu de nous rendre sur place. D'une part, interroger les responsables et, d'autre part, déposer un questionnaire à la réception de chaque établissement en demandant au personnel de l'accueil de choisir les visiteurs susceptibles de remplir le questionnaire papier en fonction de critères comme l'âge, le sexe, etc., le tout permettant de constituer un échantillon aussi vaste et diversifié que possible. Nous avons également prévu de nous rendre sur place afin d'analyser et de tester le matériel digital proposé.

Mais avant de prendre contact avec les différents interlocuteurs, la pandémie mondiale du Covid-19 a chamboulé tous nos plans. Les musées ont fermé leurs portes, les déplacements ont été limités, le télétravail encouragé. Autant d'éléments qui sont venus bouleverser notre projet et, tout particulièrement, la façon de le mener. C'est alors que nous avons décidé de tenter le

¹⁶ Voir le rapport « Enquête : musées, professionnels des musées et COVID-19 » commandée par l'ICOM en 2020 : <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Rapport-musees-et-COVID-19-1.pdf> (11.02.2021). Voir aussi le rapport de Magro, Sébastien. 19.05.2020. Le confinement a mis à l'honneur les métiers du numérique dans les musées. *Digital Society Forum*, <https://digital-society-forum.orange.com/fr/les-actus/1308-le-confinement-a-mis-a-lhonneur-les-metiers-du-numerique-dans-les-musees> (11.02.2021).

tout pour le tout et de profiter de l'occasion pour innover sur le plan méthodologique en mettant sur pied une recherche qui se ferait entièrement online et à distance¹⁷.

Choix des musées

Englober les trois régions linguistiques de Suisse nous est rapidement apparu comme étant un projet trop ambitieux pour le temps et le budget impartis. Impossible en effet de couvrir l'ensemble du territoire suisse tout en choisissant un nombre restreint de musées différents quant à leur spécialisation et à leur stratégie digitale. Très vite, nous avons décidé de circonscrire notre recherche à la Suisse romande et de limiter notre étude à dix musées uniquement.

Les critères suivants sont intervenus afin de sélectionner les établissements permettant de constituer un échantillon suffisamment diversifié : l'emplacement (grande ville, petite ville, campagne), la spécialisation (archéologie, art, histoire, histoire naturelle, sciences humaines), le financement (fondation privée, public, mixte), la taille (petit musée peu connu, grand musée à succès), l'utilisation du digital présente, mais discrète (simple site web ou présence sur les réseaux sociaux) ; très développée : usage *in situ* avec visites guidées, jeux éducatifs, etc. ; espaces et visites entièrement virtuels ; etc.). Ce dernier critère a été le point commun entre toutes les institutions.

Cette liste nous a permis d'arrêter un choix de dix établissements : le Tibet Museum à Gruyères ; le Musée d'histoire naturelle à Fribourg ; le Centre d'Art contemporain à Genève ; le Musée des Beaux-Arts du Locle ; le Musée d'Histoire du Valais – les Musées cantonaux du Valais, à Sion ; le Musée d'archéologie de Lausanne ; l'Alimentarium à Vevey ; le Musée International de la Croix Rouge et du Croissant Rouge à Genève ; Plateforme 10 et le Musée de l'Élysée à Lausanne¹⁸.

Aux entretiens des responsables de ces musées, nous avons également ajouté une interview de la Prof. Dr. Sarah Kenderdine de l'EPFL, spécialiste sur le plan international de la digitalisation des musées.

Voici un bref récapitulatif des établissements choisis et des interlocuteurs :

Nom du musée	Renseignements	Interviewé	Fonction au sein du musée	Familiarité de l'interviewé avec le digital
Tibet Museum	-Gruyères (FR) -Art himalayen et bouddhisme tibétain -Fondation privée	Delacombaz, Irma	Collaboratrice scientifique	Bonnes connaissances : réseaux sociaux, création et gestion de sites Internet, base de données du musée
Musée d'Histoire naturelle	-Fribourg (FR) -Histoire naturelle -Financement public	Wandeler, Peter	Directeur	Familiarité : usage professionnel du digital dans la biologie moléculaire, peine un peu avec les réseaux sociaux. Se définit comme un « analogue »
Centre d'Art contemporain	-Genève (GE) -Art contemporain -Financement public	Bellini, Andrea	Directeur artistique et administratif	Connaissances basiques des outils digitaux
Musée des Beaux-Arts	-Le Locle (NE) -Beaux-Arts -Financement public	Paillard, Morgane	Responsable communication et médiation	Familiarité : surtout réseaux sociaux et outils de communication, réflexion

¹⁷ Cette méthodologie « tout à distance » fait l'objet d'un second article issu de cette même recherche : Jenny, Magali et Guidi, Diletta (2021), Réflexions sur la méthodologie « tout à distance ». Voir : <https://unidistance.ch/recherche-histoire/projets/> (29.03.2021).

¹⁸ Nous avons également sélectionné le Musée des Civilisations de l'Islam à La Chaux-de-Fonds dont nous n'avons jamais eu de réponse et le Musée d'Ethnographie de Genève qui a annulé l'entretien pour cause de Covid.

				pour lancer une plateforme comme espace d'exposition non-physique en cours de développement
Musées cantonaux du Valais	-Sion (VS) -Histoire -Financement public - Association des musées du Valais : musée d'art + musée d'histoire	Ruedin, Pascal	Directeur des musées cantonaux du Valais (administratif et stratégique)	Pas une grande familiarité : a « subi » l'arrivée du numérique, usage surtout professionnel
Musée d'archéologie	-Lausanne (VD) -Archéologie et histoire -Financement public	Pernet, Lionel	Directeur du Musée d'archéologie et d'histoire	Bonnes connaissances : passage à Internet, intérêt pour la recherche, diffusion et médiation, bases de données, système d'informations géographiques de provenance des pièces, numérisation : images, photos, etc.
Alimentarium	-Vevey (VD) -Alimentation et consommation alimentaire -Financement privé ; musée d'entreprise Nestlé	Ristic, Jelena	Responsable de la collection et conservatrice	Grande familiarité (à l'aise avec le digital) : aime l'informatique, dès 2014 (tourant digital à l'Alimentarium), apprentissage sur le tas, génération « entre deux », projets vidéos et enregistrements musique
Musée International de la Croix Rouge et du Croissant Rouge	-Genève (GE) -Droits de l'Homme -Financement public et privé	Hufschmid, Pascal	Directeur général	Bonnes connaissances : intérêt pour le rapport à l'image et digitalisation, notions sur l'histoire du digital dans l'art (photographie), aucune connaissance directe, mais indirecte
Musée de l'Élysée	-Lausanne (VD) -Art et photographie -Financement public	Sigrist, Manuel	Responsable web et projets numériques	Très grande familiarité : études en lettres + informatique, gestion et suivi de la base de données des collections, communication digitale, stratégie digitale, communication digitale, projets de recherche sur la valorisation des collections et des relations avec les publics
Plateforme 10	-Lausanne (VD) -Association de plusieurs musées -Financement public	Chaix, Constance	Spécialiste en communication	Grande familiarité : outils digitaux, surtout communication, DAS en Communication digitale, site web, réseaux sociaux

Tableau n°1. Présentation des musées et des interviewés et leur familiarité avec le digital

Comme l'indique le tableau ci-dessus, la nature de ces musées varie. Il en va de même pour les profils des personnes interviewées dont les profils et les connaissances du digital sont très hétéroclites. Ces différents éléments feront l'objet d'une analyse plus poussée dans cet article. Il est en effet indispensable de bien les cerner pour mieux comprendre l'usage du digital en Suisse romande.

Les interviewés

Afin d'en savoir plus sur cette thématique, et en l'absence d'un service dédié auquel s'adresser, nous avons contacté les musées via leurs sites officiels (ex. info@...) en expliquant l'objectif de notre enquête. Quand, sur les sites Internet des établissements choisis, nous avons trouvé un responsable du digital, nous avons pris contact avec ce dernier en priorité. Nous avons été surprises de constater qu'il n'était pas rare qu'aucun spécialiste ne soit mentionné. Le digital serait-il dans la plupart des cas confié uniquement à des membres du personnel peu connaisseurs en la matière ? En l'absence d'experts, nous avons adressé notre message aux responsables des musées. L'accueil a été très favorable, ce qui indique que le thème abordé n'est pas polémique, que les musées sont ouverts pour en discuter, voire ont pris l'habitude de prendre position sur

cette thématique¹⁹. Les rendez-vous ont été fixés en visioconférences (nous avons utilisé Zoom, la plupart du temps).

Cet entretien²⁰, d'une durée d'environ 60 minutes, était articulé en six parties principales : tout d'abord, la « fiche d'identité » de l'interviewé avec son parcours professionnel, ses études, sa familiarité avec le digital, etc. Leur point de vue sur la digitalisation des musées suisses et à l'étranger avec leur définition du digital et du virtuel, leurs avis personnels sur la digitalisation des musées, etc. Le troisième point porte sur le digital et le virtuel dans la pratique professionnelle avec l'utilisation par l'interviewé, mais aussi par l'institution, budget alloué, stratégies, application des plans de l'AMS et de l'ICOM, etc. Une quatrième partie sur le thème des publics et du digital avec les avis des publics, statistiques, utilisation, etc. Ensuite, des questions sur le politique et le digital, comme les demandes des politiques envers les musées concernant le digital, les budgets, la réalisation des demandes, leurs avis, etc. Le dernier point a été ajouté début 2020 et traite du digital et de la pandémie de Covid-19 : dans un premier temps, nous n'avions pas inclus cette thématique, elle aurait été spontanément abordée par nos interlocuteurs. Ce point questionnait les éléments suivants : influence la crise sanitaire sur le point de vue concernant le digital / virtuel ; impact concret de la pandémie sur l'usage du digital / virtuel au sein du musée (Gasparina 2020 ; AMS 2020a) ; avis sur un avant et un après Covid-19 dans le contexte de la culture, etc.

Le questionnaire online

Comme déjà précisé plus haut, notre première intention de déposer des formulaires destinés aux visiteurs dans les accueils des musées ayant été empêchée par la fermeture des établissements culturels. C'est pourquoi nous avons alors créé un questionnaire online que les responsables des musées interrogés ont accepté de relayer dans leurs newsletters ou sur les réseaux sociaux.

Conscientes du fait que les questionnaires trop longs risquent d'engendrer la lassitude des répondants, nous les avons construits de manière à ce qu'ils soient clairs et rapides à compiler. Sans surprises, les questions nécessitant un développement ont été souvent ignorées, alors que celles proposant une échelle d'appréciation ont été traitées.

Recourir à des questionnaires online introduit forcément un biais. En effet, seules les personnes possédant un ordinateur, un smartphone ou une tablette et une connexion Internet pouvaient participer à cette enquête. Il aurait sans doute été intéressant de connaître l'avis de celles et ceux qui n'utilisent pas ces appareils connectés. On se doit ici de préciser que la génération qui a répondu n'est pas celle des *millennials* mais plutôt celle des 40-50 ans. Le fait d'avoir proposé un questionnaire en ligne, diffusé par newsletters et non pas sur les réseaux sociaux, n'a donc

¹⁹ Certains de nos interviewés s'étaient d'ailleurs déjà exprimé dans la presse à ce sujet. C'est le cas de Pascal Hufschmid du Musée International de la Croix Rouge et du Croissant Rouge : RTS. 24.0.2020. Forum des idées - Un musée après le Covid, avec Pascal Hufschmid, <https://www.rts.ch/play/tv/forum-video/video/forum-des-idees-un-musee-apres-le-covid-avec-pascal-hufschmid?urn=urn:rt:video:11347255&id=11347255> (4.03.2021). De même que Pascal Ruedin, directeur des Musées Cantonaux du Valais : Duroux, Xavier. 03.12.2020. Coronavirus et réouverture : les acteurs culturels soulagés mais prudents. *Le Nouvelliste*, <https://www.lenouvelliste.ch/dossiers/coronavirus/articles/coronavirus-et-reouverture-les-acteurs-culturels-soulagés-mais-prudents-1014100> (04.03.2021). Et encore Lionel Pernet, du Musée cantonal d'archéologie et d'histoire de Lausanne : RTS. Forum des idées : Visite virtuelle du Musée d'archéologie et d'histoire de Lausanne, <https://www.rts.ch/play/radio/forum/audio/forum-des-idees--visite-virtuelle-du-musee-cantonal-darcheologie-et-dhistoire-a-lausanne?id=11236511> (04.03.2021).

²⁰ La grille d'entretiens se trouve dans les annexes.

pas eu comme conséquence un focus sur les jeunes et très jeunes. Ce qui montre bien que le digital est un thème finalement intergénérationnel.

Via le questionnaire²¹ nous avons essayé d'établir un profil (ou des différences de profils) des visiteurs des musées en fonction de leurs usages et avis sur le digital. Les points suivants ont été abordés : le profil de la personne (âge, sexe, types d'appareil utilisés, fréquence d'utilisation de ces appareils, etc.), le lien avec les musées (habitude et fréquence des visites, utilisation des outils digitaux proposés par le musée, etc.), l'opinion sur le digital dans les musées (avis sur le digital, utilité durant la pandémie Covid-19, degré de digitalisation des musées en Suisse, etc.), l'éventualité d'un remplacement des musées physiques par des musées digitaux et/ou virtuels (avis, avantages, inconvénients, etc.).

Nous avons pu ainsi toucher 210 personnes qui ont accepté de répondre à ces questions. Parmi les musées de notre échantillon, ces dernières avaient visité les musées suivants : le Tibet Museum, les Musées cantonaux du Valais, le Musée cantonal d'archéologie et d'histoire de Lausanne, le Musée de la Croix Rouge et du Croissant rouge de Genève, le Centre d'Art contemporain de Genève et le Musée d'histoire naturelle de Fribourg.²²

ANALYSE

Définitions et actions digitales

En démarrant cette recherche nous sommes parties du présupposé qu'il y avait une forte présence du digital dans les musées suisses. Mais que signifie cette expression ? Qu'est-ce que le digital et à partir de quand peut-on considérer qu'il est très présent dans le contexte muséal ?

Dans cette enquête, on l'a anticipé, notre définition du digital est équivoque. Pendant nos entretiens, nous avons demandé à nos interviewés de nous en fournir une définition précise. Force est de constater que, de prime abord, cette question a généré un certain embarras au sein de notre échantillon. Compte-tenu de l'objet de notre enquête, s'intéressant directement au digital dans les musées, nous n'étions pas préparées aux hésitations face à ce questionnement. Hésitations qui révèlent d'après nous, du moins en grande partie, d'un manque de connaissances et d'informations précises sur le digital de la part du personnel des musées. Cette absence, dont on verra qu'elle est plutôt généralisée, d'une expertise pointue sur le digital dans les musées suisses sera bien illustrée dans les paragraphes suivants, qui portent sur les avantages et les inconvénients de son usage dans le domaine culturel.

Malgré ce premier moment de doute, tous les acteurs ont fini par répondre (de manière plus ou moins développée) à notre question sur la signification du digital en proposant chacun leur propre définition du terme. Au sein de cette pluralité sémantique, nous avons dégagé trois types de définitions. La première est une définition *en négatif*, les acteurs précisent ce que n'est pas le digital en utilisant comme point de départ le format analogique. C'est le cas de Jelena Ristic, conservatrice et responsable de collection à l'Alimentarium de Vevey, qui nous explique : « Il

²¹ Le questionnaire soumis se trouve dans les annexes.

²² En plus des musées faisant partie de notre recherche, les établissements suivants ont été mentionnés : Palais Rumine, Château de Prangins, Musée multi-sites d'Hérémence, Agnès Guhl, MEG, Laténium, MuséoParc Alésia, Musée d'Iséables, Musée de la Fausse Monnaie. Un participant avouait même : « Je ne sais pas ».

s'agit de tout ce qui n'est pas analogique, tout ce qui nécessite une transformation via un programme informatique et une connexion Internet. Le digital c'est un type de format et d'infrastructure qui se distingue de ce qu'on avait avant, dans les années 1980 »²³. Ici, le digital est avant tout défini comme un format non analogique, il est compris comme le résultat d'une opération informatique nécessitant l'emploi d'un ordinateur pour transposer des données (images, sons, documents de travail, collections, etc.) d'un format analogique à un format digital. C'est aussi ce que nous dit par exemple le directeur des Musées cantonaux du Valais, Pascal Ruedin, qui parle du digital comme d'une « transposition dans le domaine immatériel de processus, outils, objets, méthodes qui existent déjà dans le domaine physique »²⁴. Ainsi, le digital est aussi décrit comme un processus, sous-entendu de digitalisation / numérisation (la terminologie variant en fonction des interlocuteurs). Certains parlent même de « dématérialisation » pour décrire ce procédé, à tort car l'objet de départ ne disparaît pas mais est en quelque sorte dupliqué sous une autre forme.

Parmi les témoignages récoltés, plusieurs définissent le digital en fonction de son usage. C'est le cas d'Irma Delacombaz, collaboratrice scientifique du Tibet Museum, pour qui le digital est « un support qui apporte des informations supplémentaires à ce qu'il y a déjà dans le musée, quelque chose qui aide et ne prenne pas toute la place »²⁵. Il en va de même pour Constance Chaix, spécialiste en communication à la Plateforme 10 qui précise : « Quand je pense à digital, je pense à "écran". Cela peut être aussi bien un site web qu'un écran dans un musée à toucher pour avoir plus d'informations. Pour moi, c'est un terme qui englobe aussi les réseaux sociaux »²⁶. Pour ces acteurs, le digital « c'est un outil », comme nous l'explique synthétiquement notre interlocutrice du Musée des Beaux-Arts du Locle²⁷.

Instrument de communication avec le public (site Internet, réseaux sociaux, newsletter), de médiation *in situ* ou sur la plateforme virtuelle du musée (jeux, vidéos, podcasts, ateliers pédagogiques, coulisses des musées, plan et documentations sur les expositions en ligne, etc.), outil scénographique (écrans, écrans tactiles, etc.) et d'acquisition, conservation, archivage et recherche (ex. base de données en ligne), ou encore médium de travail pour les équipes (partage de documents en ligne, vidéo-conférences, utilisation de statistiques proposées par les hébergeurs web, etc.), le digital est utilisé dans quasiment tous les secteurs du musée.

À ces définitions *utilitaristes* du digital s'ajoute un troisième grand mode de compréhension de ce dernier : la vision du digital comme langage en soi, ayant sa propre grammaire et, bien souvent, avec un potentiel créatif. Andrea Bellini, directeur du Centre d'Art contemporain de Genève, compare le digital comme à la peinture à huile en ajoutant qu'avec « on peut créer ou pas »²⁸. Dans cette acception *créative* le digital est souvent mis en lien avec le virtuel. Une idée qu'on retrouve aussi chez Bellini, lorsqu'en nous décrivant le 5^e étage, plateforme digitale de l'institution muséale genevoise dont il est à l'origine, il explique : « Ma volonté est que cette nouvelle plateforme [le 5^e étage] soit [...] un espace avec une autre logique que celle muséale, un lieu de production d'œuvres. L'exposition 3D ne m'intéresse pas, à moins qu'il s'agisse de la création d'une œuvre pour l'espace muséal ou pour l'espace de médiation. Le Cinquième étage est un étage virtuel, un espace qu'on n'a pas physiquement »²⁹.

²³ Cf. interview du 24.11.2020 avec Jelena Ristic, responsable de la collection et conservatrice à l'Alimentarium de Vevey.

²⁴ Cf. interview du 20.11.2020 avec Pascal Ruedin, directeur des Musées cantonaux du Valais.

²⁵ Cf. interview du 06.11.2020 avec Irma Delacombaz, collaboratrice scientifique au Tibet Museum.

²⁶ Cf. interview du 11.12.2020 avec Constance Chaix, spécialiste en communication pour Plateforme 10.

²⁷ Cf. interview du 19.12.2020 avec Morgane Paillard, responsable de la communication et de la médiation au Musée des Beaux-Arts du Locle.

²⁸ Cf. interview du 19.11.2020 avec Andrea Bellini, directeur au Centre d'art contemporain de Genève.

²⁹ Idem.

Il est important d'ajouter ici qu'en plus du digital, nous avons demandé à nos interviewés de nous donner leurs propres définitions du virtuel. Dans ce cas les réponses étaient moins évasives, peut-être parce qu'elles arrivaient après le questionnement sur le digital, en laissant le temps aux acteurs de réfléchir. Cela pourrait aussi suggérer une relation davantage routinière avec le virtuel, une plus grande familiarité de la part des acteurs des musées avec ce dernier. Le plus souvent, le virtuel est défini « par rapport » au digital. Les trois modes de penser le digital au musée : *négative*, *utilitariste* et *créative* se retrouvent dans les définitions du virtuel fournies par les interviewés. Toutefois, c'est surtout le troisième type, le digital créatif, qui semble mieux représenter la virtualité. De plus, si le digital est plutôt conçu comme un outil ou un langage, le virtuel est défini comme un espace, un lieu, un monde parallèle au monde réel. Pour Morgane Paillard, responsable communication et médiation du Musée des Beaux-Arts du Locle, le virtuel est par exemple « un espace d'intégration de la culture et de l'art »³⁰. Dans cette même perspective, Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques du Musée de l'Élysée, le décrit comme « un lieu d'expression des ressources digitales »³¹. Nous ne sommes plus ici dans la transposition, mais dans une création digitale *ex nihilo*, souvent immersive et dont les visites virtuelles sont l'exemple par excellence. Le virtuel est donc une sorte d'extension du digital. En somme, comme le synthétise bien Andrea Bellini : « virtuel et digital ne sont pas des synonymes, mais il ne peut pas y avoir de virtuel sans le digital »³².

Enfin, il est intéressant de noter sur ce point que les différentes définitions du digital que nous avons relevé sur le terrain se retrouvent dans la définition de la numérisation qu'a récemment proposé l'Association des musées suisses, qui en parle comme de l' : « intégration et conservation d'informations dans un système digital. Ce processus initié avec l'invention de l'ordinateur et des moyens de stockage qui l'accompagnent s'étend aujourd'hui à la quasi-totalité du savoir de l'humanité. [...] Dès à présent, d'innombrables contenus sont entièrement produits, stockés et diffusés sous une forme numérique, et les contenus digitalisés sont déjà plus nombreux que les contenus de type analogique » (AMS, 2020). Cela montre que les grandes organisations faitières ont une bonne compréhension du terrain et de sa diversité.

En plus de nous intéresser à la compréhension que les acteurs des musées ont du digital, nous avons observé l'usage qu'en font (ou pas) leurs institutions de rattachement. À partir d'informations récoltées sur Internet, mais aussi des entretiens, nous avons pu dégager deux principales tendances : la digitalisation comme *conversion* (de l'analogique en digital) et la digitalisation comme *conception* (*ex nihilo* de contenu). Dans le premier cas, les musées « convertissent » le matériel physique en matériel digital. C'est le cas par exemple lorsque les pièces (certaines ou toutes) d'une collection sont photographiées en format numérique et mises à disposition du public sur le site web du musée ou placées sur une base de données annexe (ouverte ou accessible sur demande). Le Musée d'archéologie et d'histoire de Lausanne a entamé ce travail de digitation des collections tout comme le Tibet Museum. Par extension, l'usage des sites web et des réseaux sociaux pour la communication des activités muséales à l'externe, tel que le font tous les musées de notre échantillon, en fait également partie. Dans le second cas, le contenu n'est pas préexistant mais il est créé de toute pièce par le musée en lien ou indépendamment de l'espace physique. Les vidéos d'approfondissement de certaines

³⁰ Cf. interview du 19.12.2020 avec Morgane Paillard, responsable de la communication et de la médiation au Musée des Beaux-Arts du Locle.

³¹ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

³² Cf. interview du 19.11.2020 avec Andrea Bellini, directeur au Centre d'art contemporain de Genève.

pièces d'expositions, comme celles créées par le Tibet Museum, les *stories* sur les coulisses du musée, que l'on retrouve sur les réseaux sociaux du Musée de l'Élysée, du Musée des Beaux-Arts du Locle, ou encore les podcasts sur la vie du musée en pandémie, développés par l'Alimentarium³³ de Vevey, en font partie. Enfin, en tant que plateforme digitale virtuelle créée de toute pièce, le 5^e étage du Centre d'art contemporain de Genève est l'« enfant » de cette deuxième grande tendance conceptuelle, voire créative dans ce cas.

Signalons ici qu'un musée peut s'inscrire seulement dans une de ces deux tendances comme dans les deux. De même, l'une comme l'autre tendance digitale peut être adoptée *a minima* ou de manière plus excessive, tout dépend de la politique de l'institution en matière de digital. Le tableau n°2 illustre les différentes tendances digitales et les degrés de digitalisation des musées de l'échantillon. Ce même tableau renseigne aussi sur les définitions fournies par les acteurs et sur les principaux secteurs de digitalisation de leurs musées. En comparant ces trois données : définitions, actions et usages du digital, on constate qu'il y a des liens entre la compréhension du digital par les acteurs et l'activité de leurs musées.

Prenons par exemple le cas du Centre d'art contemporain de Genève. Nous avons vu que Bellini, son directeur, opte pour une définition créative du digital. Ce n'est donc pas surprenant que son centre adopte les deux tendances, en insistant sur celle conceptuelle plutôt que sur une digitalisation de conversion, ce qu'illustre le tableau n°2 en indiquant à propos des secteurs de digitalisation la présence du 5^e étage et celle d'œuvres digitales. Certes, c'est aussi le propre d'un centre d'art contemporain de ne pas posséder de collection qui pourrait être soumise à une numérisation ainsi que d'exposer des œuvres contemporaines. Mais le choix de miser sur le digital n'est pas une condition *sine qua non*, il s'agit au contraire d'une politique pondérée par la direction. La nature de l'institution n'explique donc pas entièrement le type de digitalisation opérée par Bellini. C'est plutôt son avis sur le digital qui nous paraît être l'élément central dans ce cas.

On retrouve cette correspondance à la Plateforme 10, où la définition *utilitariste* de sa responsable de communication correspond bien à la digitalisation de *conversion* telle que nous l'avons décrite plus haut, que ce musée adopte avec une certaine régularité, en fournissant un contenu digital à jour à ses visiteurs / internautes. C'est ce que montrent aussi les secteurs de digitalisation les plus exploités par ce consortium de musées, soit la communication et la médiation.

³³ Mme Ristic nous indique qu'il s'agit plus précisément de podcasts pour enfants portant sur diverses questions concernant l'alimentation. Ils ont été réalisés pendant la pandémie avec la participation active du personnel de musée qui s'était retrouvé sans travail (par exemple les guides) ce qui leur a permis de collaborer différemment et de créer du contenu original (<https://www.alimentarium.org/fr/Podcast-Dis-moi>).

Musée	Définition du digital	Tendance	Degré	Secteurs principaux de digitalisation ³⁴ (communication, médiation, archives/recherche, muséographie, outils d'analyse digitaux, éditorial) :
Tibet Museum	Utilitariste	Conversion et conception	Moyen	Communication : site internet ³⁵ , réseaux sociaux (Facebook, Instagram) Médiation : guide sous forme de webapp et application avec réalité augmentée intégrée Archives / Recherche : base de données online
Musée d'Histoire naturelle de Fribourg	Négative	Conversion	Faible	Communication : site internet, réseaux sociaux (Youtube, Instagram) Médiation : ateliers pour enfants (pdf), vidéos sur chaîne youtube. Archives / Recherche : digitalisation des collections (projet SwissCollNet) Outils d'analyse digitaux : statistiques et enquêtes sur les publics
Centre d'Art contemporain de Genève	Créative	Conception	Fort	Communication : site internet, réseaux sociaux (Facebook et Instagram) Archive / Recherche : archives des expositions Curation d'œuvres digitales : cinéma dynamo, œuvres digitales, Biennale de l'image en mouvement Espace virtuel : Plateforme 5e étage, concerne le domaine de la curation (espace <i>works</i> et <i>radio</i>) ; de la médiation (espace <i>words</i>). Outils d'analyse digitaux : statistiques
Musée des Beaux-Arts du Locle	Utilitariste	Conversion (et réflexion sur une éventuelle approche conceptuelle)	Moyen	Communication : site internet, réseaux sociaux (Facebook, Instagram) Médiation : diffusion de contenu pédagogique via réseaux sociaux/ interaction
Musées cantonaux du Valais	Négative	Conversion	Faible	Communication : site internet, réseaux sociaux (Facebook, Instagram pour l'ensemble des musées cantonaux du Valais), publication en ligne Médiation : développement d'un jeu numérique pour la visite (ludification de la visite) Muséographie : deux dispositifs numériques Musée d'Histoire : échelle à remonter le temps et outil pour rechercher dans un registre numérique son nom de famille permettant de faire une recherche sur ses ancêtres. Archive / Recherche : digitalisation de la collection (plateforme Vallesiana) Editorial en ligne : un web documentaire (Musée de la nature, Objectif Terre)
Musée d'archéologie de Lausanne	Négative	Conversion et conception	Moyen	Communication : site internet, réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Youtube) Médiation : webapp, audioguide, visite interactive, deux expositions digitalisées, mise en ligne des catalogues d'exposition (pdf), fiches et vidéos d'ateliers, podcasts, quelques objets de la collection sur Sketchfab Archives : deux expositions digitalisées, mise en ligne des catalogues d'exposition (pdf)

³⁴ Il s'agit des secteurs que l'on peut observer « de l'extérieur » et pas de la gestion du travail à l'interne, qui elle fonctionne souvent de manière digitale (archivages notamment et acquisitions parfois).

				Outils d'analyse digitaux : enquêtes sur les publics
Alimentarium	Négative	Conversion et conception	Fort	<p>Communication : site internet, magazine en ligne, réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, TikTok, Tripadvisor)</p> <p>Médiation : dossiers pédagogiques, fiches thématiques, articles et recettes à télécharger sur le site, installations digitales <i>in situ</i>, écosystème gamifié : jeux <i>in situ</i> et online, application, « Alimentarium Academy » - plateforme virtuelle académique (pour adultes, enseignants, enfants), magazine en ligne, podcast avec visuel interactif, vidéos, webapp participative (partage contenu possible).</p> <p>Muséographie : installations digitales <i>in situ</i> (notamment jeux)</p> <p>Outils d'analyse digitaux : enquêtes sur les publics</p> <p>Collection des objets numérisés en 360° mis progressivement en place depuis 2014</p>
Musée International de la Croix Rouge et du Croissant Rouge	Créative	Conversion	Moyen	<p>Communication : site internet, réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Youtube)</p> <p>Muséographie : exposition permanente très dépendante du digital : projections, dispositifs immersifs, jeux interactifs.</p>
Musée de l'Élysée	Négative et utilisatrice	Conversion et conception	Moyen	<p>Communication : site internet, réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn)</p> <p>Éditorial en ligne : Blog rattaché à <i>Le Temps</i></p> <p>Médiation : QR codes dans l'espace d'exposition sur certains cartels, programme « chez vous » proposant un choix de vidéos et podcasts autour des dernières expositions.</p> <p>Archives/ recherche : numérisation de la bibliothèque, numérisation de la collection, digitalisation haute définition</p> <p>Muséographie expérimentale : Programme LabElysée (<i>Eye Tracing</i>, Balançoire connectée, analyse transversale des collections (Mudac/Elysée)) par cercle chromatique, etc)</p>
Plateforme 10	Utilitariste	Conversion	Moyen	<p>Communication : site web (TimeLine interactive pour tous les événements de Plateforme10), réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter)</p> <p>Médiation : numérisation des œuvres des différentes collections des musées affiliés (>transversalité des collections), documents à télécharger sur site web (journal du musée, photos, brochures, dossiers de presse), organisation d'un colloque « le musée au défi. Quel rôle pour l'innovation numérique ».</p> <p>NB : Tous les musées ont leurs propres stratégies. Stratégie en commun pour la numérisation des œuvres.</p> <p>Tentative de mettre en place une mutualisation des forces et réorganisation collective (sur la gestion digitale)</p>

Tableau n°2. Définitions et usages du digital

³⁵ Tous les musées qui possèdent un site internet ont également une newsletter.

Dans la suite de cet article, nous verrons que la digitalisation des musées de Suisse romande, en particulier en termes quantitatifs, est aussi en lien avec deux autres facteurs : les avantages et les inconvénients du digital tels que les décrivent les acteurs des musées. Mais avant cela, il est important d'approfondir encore davantage dans quel secteur digital les musées à l'étude décident d'investir en particulier et pourquoi, ainsi que l'avis des employés au sujet des politiques de leurs institutions.

L'utilisation du digital

En se penchant un peu plus près sur l'utilisation du digital dans les musées interrogés, différents points apparaissent avec récurrence.

Le digital au service de la communication

Nous trouvons ici une constante : qu'il s'agisse du site web ou de l'utilisation des réseaux sociaux, le digital est avant tout employé pour communiquer, à savoir maintenir le lien avec les visiteurs habitués et créer du contenu novateur permettant d'attirer de nouveaux publics. En plus des informations de base concernant le musée (horaire, prix, situation, etc.), ces outils favorisent non seulement la création de contenus diversifiés (annonce d'événement, vidéos, images, messages, etc.), mais favorisent surtout une diffusion simplifiée desdits contenus. Disponibles pour le plus grand nombre et relativement facile à gérer, cette communication nécessite cependant des compétences diversifiées comme l'agilité dans le maniement des outils, une bonne connaissance des réseaux sociaux et de leurs différences d'utilisation, la réactivité quant aux informations diffusées sur ces réseaux, la capacité à vulgariser et adapter les textes des curateurs pour ces plateformes, la créativité et l'originalité des contenus, etc. Là aussi, le manque de formation et de spécialisation des personnes en charge du digital dans les musées est un problème signalé à plusieurs reprises.

Manque de spécialisation et connaissance

Parmi nos interlocuteurs, seuls deux interviewés s'avèrent être spécialistes des outils digitaux³⁶. Tous les autres reconnaissent leurs lacunes dans le domaine. Plus étonnant encore, si les responsables des musées n'ont pas eux-mêmes ces compétences, on pourrait s'attendre à ce qu'un professionnel du secteur au moins soit engagé afin de traiter d'une manière adaptée cet immense domaine. Or, il n'en est rien. Tous les interviewés sont conscients de ce problème, et déplorent également le manque de budget mis à leur disposition pour pallier cet « apprentissage sur le tas » qui domine largement le paysage. Des demandes ont été adressées aux instances de financement (publiques ou privées) pour créer des postes allant dans ce sens, voire intégrer des formations en interne pour mieux maîtriser ce savoir, mais elles sont restées, pour la plupart, lettre morte. L'achat des outils, logiciels, matériel pose aussi problème. Or, on le sait bien, le digital est un secteur en perpétuelle et rapide évolution. Trop rapide ?

³⁶ Constance Chaix, spécialiste en communication pour Plateforme 10, qui a effectué une formation en cours d'emploi (DAS Communication) et Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée, diplômés universitaires en lettres et en informatique.

Obsolescence du digital

La rapidité des changements et son corollaire, l'obsolescence des outils, ainsi que des connaissances du personnel des musées sont apparues à maintes reprises dans les entretiens avec les responsables de ces établissements.

En lien avec ce qui a été dit plus haut, les équipes ou les individus en charge du digital ne maîtrisant que très peu ces outils, les musées sont contraints à faire appel à des ressources externes comme des agences locales ou internationales capables de répondre à leurs demandes et de créer divers projets digitaux. Non seulement cet *outsourcing* (du personnel, sous forme d'appel sur mandat, mais aussi des outils et des machines) obligé coûte cher, mais il ajoute aussi une pierre à l'édifice de l'obsolescence puisque bon nombre de ces petites entreprises, engagées dans une lutte de survie et une concurrence parfois déloyale, finissent par mettre la clé sous la porte, laissant les musées seuls, ou presque, avec des outils digitaux difficiles à gérer. Là encore, on retrouve une forme d'obsolescence tant au niveau des outils, qui deviennent, par la force des choses, inutilisables, que du personnel qui n'a pas été correctement formé à la programmation de ces logiciels, mais bien à leur seule utilisation. Si ce problème semble être moins fréquent avec des programmes achetés tels quels, nos interlocuteurs expriment cependant très clairement leur volonté de pouvoir élaborer des instruments « sur mesure ».

Digital « sur mesure »

Il ressort très clairement des interviews que l'identité, voire le contexte muséal, sont intimement liés aux outils technologiques qui sont développés pour répondre non seulement à un environnement unique, mais également aux besoins spécifiques des visiteurs. Plusieurs personnes interviewées nous ont fait part de la nécessité de « re-penser » le digital et son utilisation au cas par cas. En effet, une volonté très forte va dans le sens d'intégrer le digital dès la conception d'une exposition et non pas comme un élément ajouté par après. Cette technologie ne doit pas être uniquement ludique, mais aussi instructive et réellement utile.

Dans les faits, on constate un éloignement progressif de cette première vague du « digital à tout prix ». Les musées réfléchissent à l'intégration de ces nouveaux outils, quitte à favoriser la qualité à la quantité, voire de les utiliser pour concevoir un parcours d'exposition mais les rendant invisibles au public. Ces dernières années, on a vu cette réflexion émerger et contribuer à la mise en œuvre des projets plus en adéquation avec l'esprit du musée. Ainsi, certains établissements n'hésitent pas à mettre leur collection en ligne, à créer des plateformes accessibles seulement sur Internet, comme des salles d'exposition entièrement virtuelles, à penser à une scénographie digitale ou encore à utiliser ces ressources comme outils de médiation. Ci-dessous, nous vous en présentons quelques exemples³⁷.

Le Musée de l'Élysée à Lausanne, un des seuls établissements à avoir engagé un spécialiste du digital, propose de nombreuses expériences en lien avec le digital, voire le virtuel : le *Programme LabElysée*³⁸, la création d'un espace de 15m2 dans les salles d'exposition du musée pour pouvoir travailler sur le digital avec les publics dans lequel ont été développés plusieurs projets, tels : l'*Eye Tracking*, un système de suivi du regard, élaboré en collaboration avec

³⁷ Il faut préciser ici que certains, souvent développés en collaboration avec d'autres musées, des start-up et des écoles d'art, ne sont encore que des essais, des expérimentations, afin de comprendre comment les visiteurs réagissent ; d'autres en revanche sont des projets développés pour le long terme, autant pour les publics et les chercheurs que pour les personnels du musée.

³⁸ Cf. le site du Musée de l'Élysée : <http://www.elysee.ch/le-musee/labelysee/> (4.03.2021)

INTstudio³⁹, permettant de concevoir un audioguide personnalisé en fonction de ce qui est scruté dans l'œuvre ; la numérisation en très haute définition, proposée par ARTMYN⁴⁰ afin d'animer les objets ; une balançoire « connectée » comme outil de navigation avec le corps et le mouvement à l'intérieur d'une base de données ; un projet conjoint avec le MUDAC, proposant d'analyser leurs collections en se basant sur les couleurs que le visiteur choisit dans un cercle chromatique ; la classification d'images en utilisant un outil de reconnaissance de formes dans les images même et permettant ensuite de leur attribuer des mots clés (projet en cours) ; la numérisation de la bibliothèque permettant de faire des recherches par textes et, à long terme, la volonté d'intégrer également la reconnaissance par images. Concernant les retours du public, l'interviewé reconnaît qu'ils n'ont pas toujours été nombreux, mais instructifs. « La politique de l'institution est : tester. Et si possible de tester avec le public ! »⁴¹ Cette volonté de tester avec le public est cependant difficile à réaliser. En effet, pour obtenir des retours, il faut aller physiquement à la rencontre des visiteurs et le manque de personnel empêche souvent ce contact direct.

Le Centre d'Art Contemporain de Genève a poussé le curseur encore plus loin en développant un espace entièrement virtuel appelé Le 5^e étage dédié à toute forme de création digitale⁴². Cet espace « curaté » se décline en trois volets : works, words et radio et proposent ainsi différentes expériences⁴³.

L'Alimentarium de Vevey est actuellement dans une phase de « réflexion digitale », même si certaines expérimentations ont déjà été mises en place dans l'aire muséale : « Nous avons entrepris un virement stratégique en 2015, lors de la transformation du musée qui prenait déjà en compte la composante digitale, à savoir l'informatisation de la collection, les *factsheets*, le magazine en ligne et les jeux *in situ* (*game room* et *serious game*) et online, la création d'un écosystème gamifié (ex. histoire de la digestion, pyramide alimentaire, etc.), développement d'une plateforme virtuelle académique avec des *Mooc* (Plateforme "Alimentarium academy"), etc. A l'heure actuelle, il s'agit surtout de les réorganiser et de les optimiser »⁴⁴.

Malgré cet effort d'intégration du digital dans les musées, du côté des visiteurs, les opinions divergent. D'une manière générale, 84,5% des répondants ont un avis allant de neutre à très bon. Mais les avis négatifs sont également présents. Voici quelques exemples de réponses développées⁴⁵ (négatif, neutre, positif) et les arguments avancés pour justifier ces perceptions :

Négatif	Neutre	Positif
Perte de temps, le digital n'est pas toujours bien utilisé au musée	Permet de pré-visiter et de post-visiter une expo, mais ne remplace pas la visite réelle	Facilite les choix de visite
Je préfère passer du temps directement avec les œuvres plutôt qu'avec des artifices	Complémentaire et pas substitutif	La réalité augmentée lors de la visite d'un musée permet une plus

³⁹ Cf. le site de l'INT studio : <https://int.studio/> (4.03.2021)

⁴⁰ Cf. le site d'ARTMYN : <https://artmyn.com/#home> (4.03.2021)

⁴¹ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

⁴² Cf. interview du 19.11.2020 avec Andrea Bellini, directeur au Centre d'art contemporain de Genève. Pour découvrir le 5^e étage : <https://5e.centre.ch/fr/> (4.03.2021)

⁴³ Voir Languin, Irène. 21.04.2020. Quand le CAC vous offre une évasion numérique en sons et images. *Tribune de Genève*, p. 15 ; El-Bleblawi Nadia : *Kunstbulletin*, mars 2019, pp. 60-63.

⁴⁴ Cf. interview du 24.11.2020 avec Jelena Ristic, responsable de la collection et conservatrice à l'Alimentarium de Vevey. Pour découvrir l'Alimentarium Academy : <https://academy.alimentarium.org/fr> (4.03.2021).

⁴⁵ Voir notre questionnaire online. Questions : « quel est votre avis sur le digital au musée » et « développer votre avis (négatif ou positif) sur le digital au musée ». Total des réponses : 201.

		grande implication et une meilleure compréhension des contenus
Lassé par le support	Trouver facilement et rapidement les informations, mais attention, l'expérience humaine a son importance et reste ce qui nous fait le plus de bien, le Covid le montre bien	Exposition plus attractive pour les plus jeunes
Risque de transformer le musée en parc d'attractions	Bon soutien pour connaître et comprendre les expositions et le musée	Facilite la visite avec les enfants
Les musées doivent rester un endroit d'authenticité et de vérité ainsi que d'émancipation à l'âge 2.0	Utile et bienvenu à consulter hors visite d'exposition, cela me contrarie lorsque je suis obligé de recourir à mon smartphone durant la visite pour accéder au contenu de base	Indispensable pour les chercheurs, à condition que le matériel et les codifications soient prévus pour être encore lisibles dans 50 ans minimum

Tableau 3. Avis sur le digital au musée

Du côté des arguments négatifs on trouve la mauvaise utilisation du digital dans les musées, la lassitude par rapport à une présence trop marquée, la perte d'authenticité du musée et des œuvres, les problèmes techniques, l'obligation de recourir à ces nouveaux outils, etc. Les avis neutres oscillent entre le côté utile du digital, comme les informations sur le musée et les expositions, et une crainte que les nouvelles technologies mènent à une disparition des musées, jugés indispensables pour satisfaire un besoin de contact direct avec les œuvres ainsi que d'expérience humaine. Les opinions positives soulignent, quant à elles, l'utilité du digital, les choix et les visites facilitées, les avantages pour les publics plus jeunes, l'interactivité favorisant une nouvelle manière de découvrir les œuvres, le côté ludique, la mise à disposition des informations pour les visiteurs et les chercheurs, etc.

On le constate aisément, l'usage d'outils digitaux dans les musées est loin de faire l'unanimité, mais surtout, il provoque de nombreux questionnements quant à sa pertinence.

Avantages et désavantages du digital

Grâce au matériel récolté, nous avons pu établir une véritable liste des avantages et des désavantages, que ce soit du point de vue des musées, comme de celui des publics concernés.

Les avantages du digital dans les musées

Du côté des avantages, on retrouve certains arguments logiques, alors que d'autres sont plus étonnants. Sans surprise, l'accessibilité occupe la première place. Il s'agit là non seulement d'une accessibilité physique, permettant de gommer la distance et donnant accès à toutes les personnes limitées dans leur mouvement, mais également d'une accessibilité intellectuelle et sociale à travers la démocratisation de l'art pour tous les publics, rendue possible grâce au digital. On aurait tendance à penser que ces avancées technologiques ne touchent qu'à la jeune génération, or ce n'est pas le cas. Il existe des exemples montrant que, quand le digital est bien intégré, les personnes plus âgées n'y sont pas réticentes et leur utilisation généralisée dans le musée permet, au contraire, un rapprochement des générations non négligeable. Il faut peut-être préciser ici qu'il existe une grande différence entre l'intérêt montré par les plus âgés pour

une utilisation du digital, sur place, dans le musée, et l'intérêt, presque inexistant d'une utilisation online par cette même tranche d'âge⁴⁶. Au Musée des Beaux-Arts du Locle, dont une majorité des visiteurs locaux sont plutôt âgés, on constate que ce public est tout aussi réceptif au digital : « Ils ont envie de prendre part à tout ça »⁴⁷.

Cette observation nous permet d'aborder un deuxième avantage qui est celui de considérer le digital comme « un plus », une sorte de fournisseur d'informations et de complément à ce qui a déjà été mis en place : informations sur une œuvre, sur le musée, approfondissement d'une matière ou d'un élément en particulier, aide à la compréhension et à la contextualisation des objets. Les outils digitaux favorisent en effet la diffusion d'informations plus adaptées, voire plus personnalisées. On assiste là à une évolution sans précédent vers la personnalisation des contenus digitaux⁴⁸. Et, par la force des choses, cela entraîne une diversification des publics en gagnant des nouveaux visiteurs aux profils divers et en fidélisant les habitués qui découvrent le musée « autrement ».

Concernant les publics, les avantages sont multiples. En tant qu'outil participatif, le digital offre un potentiel nouveau en ce qui concerne l'intégration des publics. La proactivité des visiteurs, contrairement à leur passivité, longtemps considérée comme l'unique modèle de visite d'un musée leur permet d'exister et de s'engager dans la vie muséale. Il n'est plus spectateur, mais acteur participant. Grâce à l'utilisation des outils digitaux (expériences digitales ou virtuelles, accès personnel et facilité aux informations les plus intéressantes pour chacun, meilleure compréhension des contenus grâce à la combinaison d'images animées et de textes, participation à des *serious game* permettant d'augmenter ses propres connaissances), il s'approprie l'espace et les objets en y laissant un peu de sa personnalité : certains musées proposent à leurs visiteurs de prendre des photos qu'ils peuvent ensuite déposer sur une plateforme dédiée en y ajoutant des commentaires ou en partageant leur opinion. À travers des expériences sollicitant les cinq sens ou une véritable implication physique, les visiteurs se sentent plus concernés.

Un quatrième avantage concerne l'utilisation pour mieux connaître son public et ses attentes. L'accès aux statistiques est un outil précieux, que ce soit pour identifier les besoins des visiteurs ou pour obtenir des financements. L'intérêt de la recherche collaborative, à savoir avec les acteurs, réside dans l'importance de l'analyse des résultats qui produiront des connaissances utiles et pertinentes également sur un plan social et pratique⁴⁹.

On souligne également la vitesse, l'adaptabilité et l'innovation inhérentes au digital qui permettent de tisser des liens avec le contexte socioculturel, ainsi qu'avec l'actualité ; les expositions, parfois longues à mettre en place, ne pouvaient répondre à cette notion d'immédiateté. Quelques musées déplorent cependant le peu d'utilisation de ces outils statistiques.

Un autre atout d'importance concerne l'éthique. D'une part, le digital assure la représentativité des minorités en favorisant un positionnement, une visibilité et une prise de parole de la part de groupes longtemps discriminés. Par exemple, « le digital est, par définition, un espace qui n'est

⁴⁶ Cf. interview du 03.12.2020 avec la Prof. Sarah Kenderdine, Directrice du Laboratory for Experimental Museology (eM+) de l'EPFL.

⁴⁷ Cf. interview du 19.11.2020 avec Morgane Paillard, responsable communication et médiation au MBAL.

⁴⁸ Cf. interview du 03.12.2020 avec la Prof. Sarah Kenderdine, Directrice du Laboratory for Experimental Museology (eM+) de l'EPFL.

⁴⁹ Cf. interview du 10.12.2020 avec Alexandre Camus, chargé de cours à l'EPFL et spécialiste en médiations numériques des patrimoines.

pas généré. Il permet de ne pas poser cette question et de donner des voix, de la visibilité à celles et ceux qui ne sont pas représentés. Il rend les choses plus égales. Je n'ai jamais abordé la problématique du digital sous la question du genre, car cet outil nous permet vraiment d'aller au-delà. Aujourd'hui, beaucoup de femmes prennent la parole sur les réseaux sociaux. On pourrait penser que les outils pointus sont moins accessibles aux femmes, mais par cette prise de parole, on constate que cette idée est fautive⁵⁰. En ce qui concerne le thème de la décolonisation, trois points principaux ont été évoqués : la prise de parole et la nouvelle visibilité d'artistes racisés, ainsi que la dénonciation de leur sous-représentation avec le virtuel qui se présente aussi comme « une possibilité de décoloniser le musée. C'est particulièrement vrai dans le contexte des mouvements *black lives matter*, avec des *black artist* qui rendent visible cette appropriation culturelle, néo-colonialisme des institutions. Il ne faut pas oublier que, grâce au développement de nouveaux projets, on attire des publics inédits⁵¹ ; la provenance des œuvres et la question des matières premières. À ce sujet, on nous dit que : « Il est grand temps que l'Europe cesse de s'enrichir avec l'exploitation des matières premières en provenance de pays autrefois colonisés. Les régions concernées seraient tout à fait en mesure de travailler ces matériaux, mais on leur refuse ce savoir-faire par crainte de la concurrence et de la perte de l'accès à ces réserves bon marché »⁵². D'autre part, et plus particulièrement avec la mise en ligne des collections, la question de la transparence éthique et déontologique de la provenance des œuvres et des objets est assurée : « Je vous donne l'exemple d'une collection d'antiquités méditerranéennes au musée d'histoire. La digitalisation permet de visibiliser la collection, mais aussi de lui donner une transparence éthique et déontologique. Les questions de provenance et de spoliation sont au cœur des discussions que les Musées cantonaux du Valais ont avec l'Office Fédérale de la Culture ; il en va de même pour la mise en ligne de ces collections afin de leur garantir une visibilité internationale. La question est aussi politique. Il faut se mettre "à disposition" des demandes de restitution. Si on se contentait d'une collection physique par exemple, personne ne penserait à venir chercher certains objets en Valais »⁵³.

Un sixième avantage concerne la conservation et l'archivage des collections, ainsi que la sauvegarde de la culture et des patrimoines matériels et immatériels. Grâce au digital, le rôle crucial des musées comme garants d'une certaine tradition et passeurs de culture est facilité, et l'accès aisé à ce savoir et ces ressources est également garanti. Cette digitalisation favorise la mise en commun, la mutualisation et le travail collaboratif entre plusieurs musées. Si une certaine réticence à partager a été évoquée par quelques-uns de nos interviewés, il reste que cette possibilité existe et qu'elle est de plus en plus considérée surtout sur un plan cantonal.

Un dernier avantage, et non des moindres, est celui de la communication et donc de la visibilité des musées. Les réseaux sociaux en sont l'exemple parfait : ils fournissent un canal de diffusion à large échelle et n'engagent que peu de coûts. Les *newsletters* ou encore les sites Internet représentent d'autres moyens assez communs favorisant un certain rayonnement des musées et des différents événements qui y sont proposés.

Des points de vue moins tranchés

Il reste encore des points d'accrochage qui ont été soulevés par nos interlocuteurs. On ne peut cependant pas les considérer comme des avantages ou des avantages puisque cela dépend de

⁵⁰ Cf. interview du 19.11.2020 avec Morgane Paillard, responsable communication et médiation au MBAL.

⁵¹ Cf. interview du 19.11.2020 avec Andrea Bellini, directeur au Centre d'art contemporain de Genève.

⁵² Cf. interview du 03.12.2020 avec la Prof. Sarah Kenderdine, directrice du Laboratory for Experimental Museology (eM+) de l'EPFL.

⁵³ Cf. interview du 20.11.2020 avec Pascal Ruedin, directeur des Musées cantonaux du Valais.

quel côté de la barrière on se situe. Il nous paraissait pourtant important d'en parler, car ces arguments reviennent à plusieurs reprises dans les réponses.

L'un de ces points concerne la remise en question de la hiérarchie des musées via l'installation et l'utilisation progressive du digital. Il a été plusieurs fois question du passage de l'autorité décisionnelle des mains du conservateur (jusqu'ici omnipotent) à celles des personnes en charge de la communication, voire de la médiation. Ces dernières, plus au fait des besoins et attentes des visiteurs, sont à même de remettre en question des choix tant au niveau de la forme que du contenu. Si les profils hybrides, alliant compétences scientifiques, techniques et de médiation sont actuellement les plus recherchés, il va sans dire qu'ils sont encore très rares sur le marché du travail. La situation hiérarchique se trouve momentanément dans une impasse puisque les conservateurs continuent à défendre leur monopole du savoir tout en sachant pertinemment qu'ils ne pourront pas ignorer les revendications en lien avec la communication, comme l'adaptation des textes scientifiques pour le grand public et les réseaux sociaux.

Tout ceci remet donc en question les structures muséales classiques, tant au niveau de l'organigramme pyramidal que des budgets qui sont alloués à certains postes. La volonté de développer certains secteurs comme celui du digital ne parvient pas à faire l'unanimité, d'autant plus que le digital est un secteur en soit et concerne également tous les secteurs du musée. Il faudra certainement du temps et les changements arriveront probablement avec la nouvelle génération à l'aise autant avec les exigences scientifiques qu'avec celles de la communication, voire du marketing.

Une autre remise en question concerne ce que l'on pourrait appeler le « calendrier du musée ». La rapidité propre au digital n'est en effet pas toujours compatible avec le rythme plus lent des expositions : « Avant, le musée évoluait dans un temps long, alors que maintenant il doit s'adapter à un temps court »⁵⁴. Que ce soit au niveau de la mise en place ou de la visite à proprement parler, la vitesse a changé et l'adaptation est de mise. Elle présente pourtant des problèmes conséquents. Le premier est que les musées manquent cruellement de données sur cet accès ; les statistiques font également défaut puisque, paradoxalement, on s'évertue encore et toujours à étudier le digital de manière physique, alors qu'il ne l'est pas⁵⁵. Il existe d'ailleurs différents types de retours : les statistiques générés sur le Web (même si on constate certaines limites dans l'utilisation et la capacité d'analyse de ces chiffres) ; les feedbacks des visiteurs, en présence physique, recueillis par le personnel de l'accueil ou via des questionnaires de satisfaction à remplir sur place ; ce que l'on pourrait appeler le « digital caché » qui permet d'étudier, entre autres, le mouvement des publics, la vitesse à laquelle ils regardent l'exposition et ce qu'il regardent (ce qui favorise une adaptation du parcours en fonction des intérêts), si les publics se connectent au QR codes proposés, etc.⁵⁶ « Pour la culture en général et pour les musées, ça ouvre de nouvelles pistes créatives, que ce soit pour la recherche ou pour les expositions, qui sont assez intéressantes. Ça permet surtout de faire beaucoup de liens. On est vraiment dans ce modèle actuellement : créer de nouveaux liens entre des objets, entre des corpus ou entre plusieurs musées, comme c'est le cas pour Plateforme 10 »⁵⁷.

Un autre problème concerne la crainte du « tout digital », de la mise en péril du musée matériel, de la fuite des visiteurs de l'espace physique vers une consommation uniquement à distance. Qui voudrait venir sur place alors qu'il est tellement plus confortable de visiter un musée devant

⁵⁴ Cf. interview du 10.12.2020 avec Alexandre Camus, chargé de cours à l'EPFL et spécialiste en médiations numériques des patrimoines.

⁵⁵ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

⁵⁶ Cf. interview du 10.11.2020 avec Peter Wandler, directeur du Musée d'Histoire naturel de Fribourg et interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

⁵⁷ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

un écran, bien installé dans son salon ? Nous pouvons ici affirmer que cette crainte est sans fondement. Sur la base du questionnaire destiné aux visiteurs, on constate que la question de remplacer la visite au musée par du « tout à distance » n'entre pas en ligne de compte : « je n'ai pas envie d'être sur du digital dans un musée, je veux voir en réel les objets et ne pas avoir à regarder un support supplémentaire qui me demande plus de concentration ; asservissant et perturbant ; je préfère les anciennes méthodes ; c'est quand même autre chose la visite sur place ; en complément, mais ne remplace pas l'expérience d'une visite sur place ; il en faut un peu, pas trop - équilibrer au mieux ; rien ne remplace le contact "direct" avec une œuvre ou une médiation culturelle humaine ; il pollue l'espace et le temps à l'observation critique de l'œuvre et il conditionne la compréhension de son message ; trop de digital tue l'expérience ; je pense qu'il y a moyen d'impliquer le visiteur autrement que par le digital ; souvent gadget ; etc. ». ⁵⁸ De plus, si un doute persistait quant à l'envie des publics d'aller au musée, il a été complètement levé durant la pandémie Covid-19. Durant l'été 2020, qui a suivi la première vague, les gens sont massivement retournés dans les musées (c'est en tout cas ce que confirment certains établissements interrogés en affichant un nombre de visiteurs record durant les mois de juillet et août). Et, alors que la décision fédérale de fermer les musées durant et après la deuxième vague est encore en vigueur en février 2021, des voix s'élèvent pour demander de rouvrir les musées. Lasse des écrans et en manque de culture, la population n'a plus qu'une envie : retrouver le chemin de la culture sur lequel les musées occupent une place privilégiée. C'est ainsi qu'une de nos hypothèses de départ postulant que le digital pouvait faire peur, car crainte de la disparition des musées physiques a finalement été invalidée. Ce n'est ni une crainte des musées ni une volonté du public.

Les désavantages du digital au musée

Force est de constater, cependant, que l'utilisation du digital ou sa mise en place dans l'environnement muséal ne propose pas que des avantages. Nous avons retrouvé des réticences aussi bien du côté des musées que de ses utilisateurs.

Comme il en a déjà été question plus haut, le premier bémol concerne le manque de formation du personnel des musées ce qui engendre des lacunes récurrentes en matière de connaissance et d'usage approprié des outils à disposition. De plus, l'intégration et l'engagement de spécialistes du digital dans les musées sont loin d'être monnaie courante. Ces deux facteurs occasionnent des problèmes à grande échelle du côté des ressources humaines. Ils se déclinent dans une palette couvrant le spectre allant de la petite contrariété aux grosses catastrophes : rapport d'équilibre entre le temps investi dans la mise en place de stratégies digitales et les avantages apportés par ces dernières ; interventions multipliées de spécialistes en digital qui n'ont ni connaissances particulières du contexte muséal, ni vision globale des nécessités de ces établissements ; obligation de mandater des entreprises externes engendrant des embarras à propos de la propriété et la conservation des données ⁵⁹ ; persistance de limiter le digital à son rôle d'outil de communication en occultant le fait que ce sont pratiquement tous les domaines qui sont concernés. « On s'est beaucoup reposés sur les personnes de la communication qui ont recherché des vidéos, ont fait un plan éditorial pour occuper l'espace, rester proche des visiteurs. Mais il a fallu dire que c'est aussi de la responsabilité des commissaires et conservateurs de proposer du contenu. C'est toute l'équipe qui est concernée. Il y a là encore

⁵⁸ Voir notre questionnaire online. Question : « quel est votre avis sur le digital ? » et question « développer votre avis (négatif ou positif) sur le digital ». Total des réponses : 201.

⁵⁹ Dans son interview, la Prof. Kenderdine donne l'exemple de Google qui propose de numériser les données. Si cette solution peut sembler attractive dans un premier temps, la spécialiste insiste sur le fait que c'est une « fausse bonne idée » puisque la qualité de la numérisation laisse souvent à désirer et que l'éthique de Google n'est peut-être pas celle qui convient le mieux à un musée. Cf. interview du 03.12.2020.

un grand travail à faire. On considère Internet et le “en ligne” encore trop comme un outil de communication. En même temps c’est normal, la communication a sauté sur le numérique et se l’est un peu accaparé ». ⁶⁰

Ce manque de compétences implique également une prise de retard par rapport aux nouvelles technologies et leur évolution très rapide. Pour le pallier, les musées auraient besoin de temps, de fonds, de spécialisation du personnel, etc. Au bout du compte, et de l’aveu de plusieurs de nos interviewés, la seule possibilité est de « reporter à plus tard », ce qui ne représente pas en soi une véritable solution. A cela s’ajoute une insuffisance de retours, et donc de statistiques, concernant l’utilisation du digital. Sans ces connaissances, on n’est pas certain que l’effort à fournir vaille vraiment la peine. L’adaptation nécessaire est alors remise à plus tard, voire carrément mise aux oubliettes.

En lien direct avec ce qui vient d’être évoqué, le manque de fonds alloués et les problèmes financiers représentent un deuxième désavantage. Ce n’est pas uniquement du budget spécifique dédié au digital dont il est question, mais également de l’ajustement très compliqué du financement des musées aux nouvelles technologies ⁶¹. Sans argent et donc sans perspective, la question de la monétisation de l’accès digital se pose pour plusieurs de nos interviewés. Il serait dès lors intéressant de connaître l’avis des utilisateurs : sont-ils prêts à payer pour du contenu de qualité, pour un accès privilégié à certaines ressources online, etc. ? Rien n’est moins sûr. N’oublions pas que si le contenu online devenait payant, cela représenterait un risque pour l’avantage démocratique et la diversification des publics. Gageons que la pandémie, en faisant des événements online une normalité, permettra d’établir des statistiques quant à cette possibilité.

Le troisième désavantage évoqué concerne l’obsolescence, déjà traitée plus haut dans les avantages du digital quant à sa rapidité et son adaptabilité. Et c’est bien là le problème : ces deux qualités font émerger le problème de la durabilité et de la maintenance des outils digitaux, que ce soit au niveau matériel, mais également concernant l’aspect environnemental et écologique. Une grosse frustration engendrée par les problèmes techniques a été maintes fois relatée. D’une part du côté des musées qui expriment une grande insatisfaction de ne pas pouvoir réparer soi-même et rapidement en cas de besoin. D’autre part du côté des visiteurs qui reconnaissent un certain mécontentement quand les outils digitaux et les expériences promises par ces derniers ne sont pas au rendez-vous parce qu’en panne. On rejoint ici, d’une certaine manière, le manque de connaissances des équipes du musée dans l’impossibilité de proposer une solution immédiate.

En plus des problèmes techniques, un autre désavantage réside dans la limite des formats et de leur adaptabilité aux besoins et contenus des musées concernés. Nous pouvons tout simplement citer en exemple un site Internet dont la configuration rigide empêcherait toute modification ou choix graphique ou encore l’incompatibilité de formats digitaux photos et vidéos, qui sont parfois impossibles à consulter ou qui consomment trop de données internet (particulièrement quand elles sont consultées depuis des smartphones). La transposition digitale de certaines formes d’art, peu compatibles avec le digital, est également signalée comme un inconvénient. C’est le cas par exemple des arts vivants : « Faire pour faire des choses en ligne n’est pas idéal. Pour les arts vivants (en tant que public en tous cas), une pièce en ligne n’est pas spécialement

⁶⁰ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l’Élysée.

⁶¹ Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l’Élysée, nous en donne un exemple concernant l’éditorial en ligne qui nécessite un abonnement, voire des abonnements et dont le coût n’a pas été prévu dans le budget du musée (cf. interview du 14.12.2020).

intéressante. Une version virtuelle serait bien inférieure à la possibilité d'assister à une représentation sur place ».⁶² Cette transposition « malheureuse » concerne aussi les textes. Rédigés par les curateurs, leur style et surtout leur format ne convient absolument pas aux réseaux sociaux (trop longs, trop détaillés, trop scientifiques, etc.) ; rédigés par les chargés de communication, qui n'ont pas forcément les connaissances suffisantes ni la légitimité pour parler des contenus, ils seront sans aucun doute compatibles avec les formats des réseaux sociaux, mais n'auront alors que peu de valeur aux yeux des spécialistes. La solution serait de pouvoir allier ces deux formes de compétences et, là encore, on ne se risque pas trop à avancer que les profils professionnels hybrides seront de plus en plus recherchés et estimés.

Un inconvénient supplémentaire vient s'ajouter à la liste : la perception du digital comme un simple gadget, utile uniquement pour les coups de pub et le marketing. On s'éloigne ici de la véritable plus-value que les outils digitaux peuvent apporter en matière de mise en scène de l'espace muséal et de valorisation des contenus. Plusieurs fois, le refus d'une utilisation du « digital pour le digital » a été évoqué. Et cette constatation est directement en lien avec le désavantage suivant.

En effet, la focalisation sur les écrans, au détriment des collections données à voir, apparaît comme un immense préjudice. L'attention aux objets, aux lieux, à tout ce qui crée l'atmosphère si particulière des musées, est diminuée, voire abandonnée au profit d'un guide disponible sur smartphone, d'un simple audioguide ou d'expériences interactives proposées. Si le sentiment de passer énormément de temps au quotidien sur des écrans (ordinateur, télévision, tablette, smartphone) et la conscience de la fatigue et du stress supplémentaire que cela implique fait désormais partie de la vie moderne, les musées devraient être des havres de paix dans lesquels se ressourcer et prendre du temps pour soi.⁶³ C'est en tout cas la vision, certes un peu idéalisée, que l'on a de ces lieux de culture. Y introduire des écrans pourrait alors dénaturer cette fonction. Encore une fois, durant la pandémie, qui a entraîné une surconsommation de visioconférences en tout genre, nombreux sont ceux qui ont constaté une nette augmentation de leur lassitude tant intellectuelle que nerveuse. Du côté du public, il n'est pas rare d'entendre parler de la joie du retour dans les musées comme d'une libération de cette emprise dont on a actuellement pris conscience comme jamais auparavant.

Les deux derniers désavantages sont plutôt d'ordre éthique : le premier est lié à la propriété des données et le second à l'impact néfaste que le digital peut avoir sur l'environnement. Concernant la propriété des données, la perte de maîtrise est souvent évoquée, de même que les problèmes de droits d'auteurs.⁶⁴ Ce dernier point est délicat et très compliqué et pour répondre à une mise à disposition online de certains contenus, la procédure devrait être simplifiée pour permettre, d'une part, aux auteurs et artistes de réclamer plus facilement leurs droits et, d'autre part, aux musées d'utiliser les contenus digitalisés de manière plus souple et sans crainte des actions en justice qui pourraient être déclenchées dans le cas d'une mauvaise utilisation de ces contenus. Afin de faciliter cette gestion, la solution serait peut-être une implication plus grande de la Confédération dans ces questions légales et législatives.

En ce qui concerne l'environnement, les préoccupations sont multiples. Si la possibilité de réduire l'empreinte carbone en limitant les déplacements motorisés (avion, voiture) en proposant du contenu consultable à distance,⁶⁵ ainsi que diminuer la consommation de papier

⁶² Cf. interview du 11.12.2020 avec Constance Chaix, spécialiste en communication pour Plateforme 10.

⁶³ Cf. interview du 20.11.2020 avec Pascal Ruedin, directeur des Musées cantonaux du Valais et interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

⁶⁴ Cf. interview du 24.11.2020 avec Lionel Pernet, Directeur du Musée d'archéologie et d'histoire de Lausanne.

⁶⁵ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée et interview du 24.11.2020 avec Lionel Pernet, Directeur du Musée d'archéologie et d'histoire de Lausanne.

grâce au digital, d'autres problèmes persistent. Celui des déchets en est un, surtout par rapport aux batteries et à l'impossibilité de les recycler ou les éliminer. Un autre désavantage relevé est celui de la « surconsommation culturelle » : les contenus digitaux se multiplient continuellement jusqu'à laisser un sentiment de lassitude, voire de « nausée digitale » auprès des visiteurs devenus consommateurs. Et tout cela sans parler du stockage de ces données, parfois inutiles, dans les *Data Centers* entraînant une consommation électrique (on parle d'empreinte carbone technologique) exagérée qui se chiffre à plusieurs milliards de kWh. Des solutions plus écologiques⁶⁶ sont envisagées, mais il reste que le problème est loin d'être réglé et risque même de s'amplifier avec l'accès de plus en plus facilité à Internet, la production de contenu numérique sans limite, la prolifération des clouds (liée à la question de l'accès, mais aussi de notre mode d'utilisation, à savoir la surconsommation, l'envoi d'emails et le stockage illimité) qui ne semblent pas concernés par la thématique de la pollution engendrée.

On le constate dans ce qui a été énuméré plus haut, le digital offre certainement des avantages, mais ne représente pas non plus la panacée. La liste des désavantages le montre bien : avant d'entamer le virage vers le tout digital, qui ne semble exister aux yeux de personne (ni établissements muséaux ni publics), les musées se posent de nombreuses questions et prennent conscience des limites de ces solutions digitales.

De la résistance au désir : histoire du digital

« En vingt ans, nous sommes passés d'une résistance aux écrans à un désir d'écrans dans l'exposition » (Schmitt et Meyer-Chemenska 2015). D'après Daniel Schmitt et Muriel Meyer-Chemenska, en deux décennies, les musées et leurs publics seraient passés d'une attitude de résistance à l'égard du digital à une envie, à un désir de digital. Ici les auteurs donnent l'exemple des écrans, mais cela s'applique aussi aux audioguides, aux sites web, à la 3D, au virtuel, etc. Cette tendance se retrouve d'ailleurs non seulement en France, cas d'étude de cet article, mais à l'international. C'est ce qu'on remarque en regardant la littérature consacrée à ces thèmes (Deloche 2001 ; Drotner et Schrøder 2003 ; Hart 2013 ; Bonnefoit et Rerat 2017 ; etc.). À partir des années 2000 s'ouvre en effet un *temps de frénésie digitale*, dans le domaine de la culture et en particulier dans le secteur muséal, mais aussi, de manière générale, à l'échelle sociale globale. On assiste en effet à ce qu'Archibald et Sylvia Hart appellent une « invasion digitale » (Hart 2013). La notion d'« invasion » exprime d'ailleurs bien le caractère subit et massif du phénomène. Alors que dans les années 1990 les musées écartaient le digital, en craignant avant tout que cela entraîne une perte de qualité, voire une dénaturaion du patrimoine culturel, dès les années 2000 l'idée d'une « numérisation du patrimoine » (Poulot 2017) semble aller de soi. Le passage du *temps de la réticence* à celui du *tout digital* semble s'être déroulé de manière automatique, très accélérée et quasi irréfléchie. Ce n'est que récemment que les musées ont entamé une réflexion poussée sur leur digitalisation, parfois à contre-courant des institutions faitières et des politiques publiques, pour certaines encore dans la logique de plus de digital (ICOM 2004, 2019 ; OCIM 2015).

Ce temps d'*intelligence digitale*, misant davantage sur la qualité que sur la quantité, ensemble avec les deux autres grands moments de l'histoire de la digitalisation muséale que nous avons dégagés plus haut, se retrouve en Suisse romande. C'est ce qu'on a pu constater en discutant avec les acteurs des musées et les experts. Pascal Hufschmid, directeur du Musée de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge nous explique par exemple : « C'était un phénomène disruptif [le

⁶⁶ Par exemple des systèmes de refroidissement plus écologiques, la création de *Green Data Centers* alimentés à l'énergie renouvelable, de nouveaux designs plus écologiques, etc.

digital] qui a été ensuite maîtrisé. Aujourd’hui il y a un rapport peut être plus sain avec ça »⁶⁷. Pour Alexandre Camus, spécialiste en médiation digitale des patrimoines et membre du Programme Innovations Culturelles⁶⁸, en Suisse comme ailleurs, nous serions désormais rentrés dans une phase de digitalisation « réflexive »⁶⁹.

Le Covid-19 : remise en question ou réaffirmation des tendances contemporaines ?

La réflexivité digitale dont font preuve les musées romands depuis quelques années a été fortement mise en péril par la pandémie de Covid-19. La fermeture des musées demandée par les cantons romands dans le contexte de la crise sanitaire a forcé les institutions culturelles à s’adapter, en générant parfois des phénomènes de digitalisation démesurée.

La majorité des musées nous disent que la crise leur a permis de se rendre compte qu’ils étaient « en retard »⁷⁰, « à la traîne »⁷¹, ce qui, d’après Andrea Bellini a provoqué une « course à la digitalisation »⁷². Ce « moment de vérité globale », comme il l’appelle, a engendré des excès⁷³. C’est le cas de l’Alimentarium de Vevey qui reconnaît avoir surproduit du contenu digital dans la première vague de la pandémie (en mars-avril 2020), mais ne considère pas cela comme un élément négatif : « Nous avons effectivement surproduit du contenu digital durant la période de la pandémie par rapport à ce qu’on faisait avant la pandémie, cependant l’aveu n’est pas négatif pour nous. C’était pour nous une manière de donner du travail créatif aux collègues qui se retrouvaient sans visites guidées à faire, sans ateliers à donner, mais qui avaient du savoir à transmettre. La période de la pandémie nous a offert une opportunité de travailler différemment entre nous et dans la transmission du savoir, expérimenter aussi grâce aux formats digitaux (p.ex. podcasts en 3 langues, vidéos, etc.) pour ensuite réfléchir quelles seraient les voies à explorer plus loin. Créer du digital était aussi pour nous une manière de découvrir de nouvelles manières de travailler ensemble et également de plus valoriser les compétences croisées et la créativité des collaborateurs »⁷⁴.

S’agit-il pour autant d’un retour au *tout digital* ? Grâce à nos entretiens avec les équipes des musées et au questionnaire que nous avons soumis aux publics nous sommes à même de répondre à cette question par la négative. Il s’agit en effet d’un revival à temps déterminé.

La première vague de la pandémie, sur laquelle nous nous sommes focalisées dans cette recherche, s’est révélée être une sorte de catalyseur – à petite échelle et sur quelques mois – de ce qui s’est produit dans les musées à l’international sur près de trente ans. En d’autres termes, dans l’espace de quelques semaines, les musées romands ont vécu de manière condensée ce qu’ils avaient expérimenté dès les années 1990 : un premier moment de doute, puis un élan vers

⁶⁷ Cf. interview du 8.12.2020 avec Pascal Hufschmid, directeur du Musée de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge de Genève.

⁶⁸ Programme porté par le dhCenter UNIL-EPFL et dédié à l’accompagnement des acteurs culturels romands dans les transitions numériques. Cf. le site officiel : <https://dhcenter-unil-epfl.com/en/project/cultural-innovations-program-pic/> (5.03.2021).

⁶⁹ Cf. interview du 10.12.2020 avec Alexandre Camus, chargé de cours à l’EPFL et spécialiste en médiations numériques des patrimoines.

⁷⁰ Cf. interview du 24.11.2020 avec Lionel Pernet, Directeur du Musée d’archéologie et d’histoire de Lausanne.

⁷¹ Cf. interview du 19.12.2020 avec Morgane Paillard, responsable de la communication et de la médiation au Musée des Beaux-Arts du Locle.

⁷² Cf. interview du 19.11.2020 avec Andrea Bellini, directeur au Centre d’art contemporain de Genève.

⁷³ Idem.

⁷⁴ Cf. interview du 24.11.2020 avec Jelena Ristic, responsable de la collection et conservatrice à l’Alimentarium de Vevey.

le digital et ensuite une conscience renouvelée que le digital doit s'accompagner d'une réflexion qualitative pour être efficace.

En effet, bien que les musées se soient retrouvés impréparés face à l'immédiateté des fermetures et que la première réaction de la majorité d'entre eux ait été de faire appel au digital, en renforçant surtout leur présence sur le web (site Internet et réseaux sociaux), cette phase s'est progressivement estompée pour faire place à des actions plus réfléchies. Manuel Sigrist, du Musée de l'Élysée nous a dit à ce propos : « La crise a eu un impact en interne. Il a fallu tirer la sonnette d'alarme : si on veut être en ligne, il faut que tous les collaborateurs du musée participent. On s'est beaucoup reposés sur les personnes de la communication qui ont recherché des vidéos, ont fait un plan éditorial pour occuper l'espace, rester proche des visiteurs. Mais il a fallu dire que c'est aussi de la responsabilité des commissaires et conservateurs de proposer du contenu. Pas juste de dire "il faut faire une vidéos", mais de participer ! »⁷⁵. Dans cet extrait il apparaît donc assez clairement qu'après l'urgence, des questionnements plus profonds autour de l'usage du digital ont émergé. Ici, le Covid a permis d'entamer une réflexion sur les politiques de digitalisation non seulement en termes de contenu, mais aussi de responsabilités (personnes en charge, etc.). Après une « prise de conscience », comme l'appelle Morgane Paillard du Musée des Beaux-Arts du Locle⁷⁶, du retard des musées suisses par rapport au digital, ces mêmes musées ont commencé à interroger la digitalisation à tout va. C'est toujours Bellini, du Centre d'art contemporain de Genève, qui a signalé la nécessité pour les musées « d'aller plus loin, de ne pas se limiter à une vitrine virtuelle », et il ajoute : « Il y a eu une course à la digitalisation pendant la pandémie, créée par la pandémie, mais personnellement je ne peux pas, ni veux obliger les gens à rester sur un écran »⁷⁷.

En fin de compte, après la toute première phase de la pandémie, pendant laquelle les musées étaient appelés à réagir rapidement en s'appuyant sur le digital comme moyen d'exister malgré les fermetures, les musées romands ont finalement adopté des postures très diverses. Certains, comme le Musée d'Histoire naturelle de Fribourg ont privilégié une posture *minimaliste*, en proposant au public seulement quelques contenus digitaux informatifs disparates. Le directeur nous dit en effet que « rien de particulier n'a été mis en place au-delà des réseaux sociaux »⁷⁸. L'absence d'une véritable politique digitale en amont est confirmée par le directeur du musée, qui a choisi de se concentrer sur d'autres aspects du musée, concerné sur les affaires courantes du musée et sur ses archives plutôt que sur la mise en place d'actions digitales inédites.

D'autres musées sont en revanche plus pragmatiques, en proposant au public des initiatives digitales plus régulières afin d'en garder l'attention. Ces initiatives sont en général faites-maison, avec un petit budget et par des équipes sans une grande expertise préalable. C'est le cas du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et c'est aussi le cas du Tibet Museum. Non seulement ces deux institutions n'ont pas rénové leurs sites Internet pendant la pandémie, ils n'ont pas non plus proposé des visites virtuelles à leurs publics. Toutefois, le Musée de la Croix-Rouge a mis en place une série de conversations participatives entre experts et publics intitulée « Covid-19 et nous » pour réfléchir à la pandémie⁷⁹. De la même manière, le Tibet Museum, qui possède par ailleurs un site très moderne, avec un grand nombre d'outils digitaux (ex. audioguide téléchargeable sur smartphone, dispositif pour effectuer des visites interactives, etc.), a maintenu une posture modérée face à l'injonction

⁷⁵ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

⁷⁶ Cf. interview du 19.12.2020 avec Morgane Paillard, responsable de la communication et de la médiation au Musée des Beaux-Arts du Locle.

⁷⁷ Cf. interview du 19.11.2020 avec Andrea Bellini, directeur au Centre d'art contemporain de Genève.

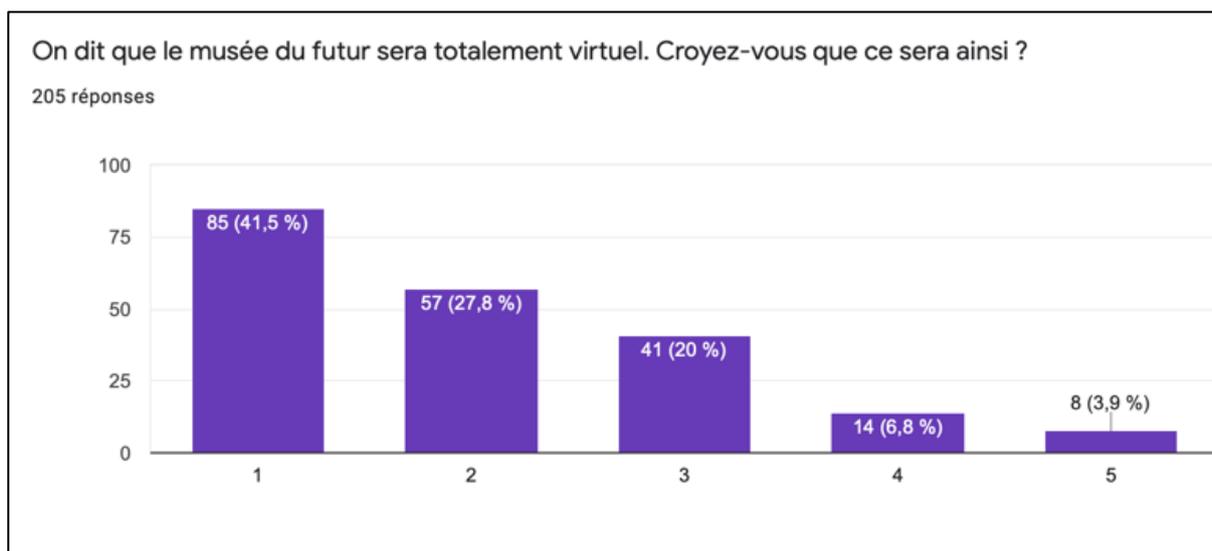
⁷⁸ Cf. interview du 10.11.2020 avec Peter Wandeler, directeur du Musée d'histoire naturelle de Fribourg.

⁷⁹ Voir par exemple l'initiative consacrée au thème « regarder » qui s'est tenue en ligne le 10 juillet 2020 : <https://www.redcrossmuseum.ch/covid-19-et-nous-par-magnum-photos-et-vous-semaine-7/> (25.02.2021).

digitale. Les équipes ont profité des fermetures pour s'occuper de l'archivage digital de la collection et pour préparer de petites capsules vidéo consacrées à des œuvres du musée dont elles ont raconté l'histoire au public via les réseaux sociaux⁸⁰.

Le dernier type de réaction face à la crise a été celle des musées *hyperactifs*, ayant proposé une quantité importante de contenus digitalisés pour se montrer dynamiques et productifs. C'est le cas de l'Alimentarium de Vevey qui a beaucoup misé sur le digital, en générant les contenus les plus divers (podcasts, vidéos, etc.). Cependant, cette hyper-production digitale a fini par être remise en question par le musée lui-même conscient de ses limites et du besoin d'investir plus intelligemment l'espace muséal virtuel. Ici, comme dans tous les musées à l'étude, la *self-awareness* semble avoir pris le pas sur un usage exaspéré du digital.

Il en va de même pour les publics. Dans un premier moment, le digital a permis aux musées de garder un lien avec leurs visiteurs : en leur transmettant des informations, des actualités, et dans certains cas en leur proposant des approfondissant sur les objets conservés, voire même des visites virtuelles. Mais cette phase de fidélisation des publics, avec le temps, a fini par les lasser. La demande de visites physiques, *in loco*, et de contacts directs est rapidement réapparue comme une exigence. Manuel Sigrist, du Musée de l'Élysée, révèle à ce sujet : « on a tous remarqué que les visiteurs nous manquaient, mais aussi importance de la visite pour les gens. Ça fait longtemps qu'on a compris que le virtuel ou le digital ne va pas remplacer la visite. Mais là, on a vraiment eu témoignages »⁸¹. En effet, tout en se félicitant des initiatives digitales mises en place par le musée, plusieurs visiteurs auraient écrit à l'Élysée en exprimant leur envie d'y retourner, d'en visiter les salles, en demandant à l'institution d'organiser des visites privées si nécessaire. Ce besoin de « physicalité », d'avoir un contact physique, direct, avec le musée et ses objets, se retrouve dans le questionnaire que nous avons soumis aux publics des musées de notre échantillon. « Après une vague pour la réalité virtuelle, il y aura peut-être une vague de retour au réel », c'est l'hypothèse, mais il semblerait que ce soit surtout le souhait de la majorité des visiteurs ayant rempli le questionnaire.



Extrait du questionnaire aux publics. Statistique des réponses à la question n°29.

⁸⁰ Voir par exemple la présentation de Tara, une des statues du musée, qui a été postée sur le Facebook du musée le 19 février : <https://www.facebook.com/Tibet-Museum-Gruyères-122574904483272> (25.02.2021).

⁸¹ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

Interrogés sur la possibilité qu'à l'avenir les musées ne deviennent totalement virtuels, les visiteurs sont sceptiques (Ill. 1). Sur les 210 personnes interrogées 85, soit 41,5%, trouvent cette hypothèse très peu probable et 57, c'est-à-dire 27,8%, la considère peu probable. La majorité de l'échantillon est donc en accord sur le fait que les musées physiques ne sont pas en « voie de disparition ».

Toutefois, le pronostic les inquiète. Lorsqu'on leur demande de développer leurs avis, les réponses sont de cet ordre : « J'espère que ce n'est pas vrai, un musée il faut le vivre avec tous nos sens » ; « Rien ne remplace l'expérience directe, avec des personnes et des objets » ; « Je déplorerais la réalisation de ce pronostic. Il y a trop à perdre dans ce qu'un musée amène à l'humain pour le rendre entièrement virtuel. Ce serait une catastrophe culturelle à mon sens ! Augmenter le musée du virtuel, oui ! Le remplacer, non, surtout pas !!!! ». La ponctuation utilisée dans cette dernière réponse illustre bien la réticence des visiteurs vis-à-vis du *tout digital*. Mais certains avis sont moins tranchés, en reflétant finalement les temps du digital dégagés jusqu'ici. « Il faut les deux », écrit un visiteur. Et lorsqu'on leur demande de nous décrire en détail les traits de leur musée 2.0 idéal, ils demandent : « [un] bon équilibre entre réel et virtuel » ; « Un bon mix entre présence (le voir, le toucher) et de digital (les informations supplémentaires, les animations) » ; « beaucoup d'interactivité, mais pas seulement digitales. Qui privilégie une belle mise en scène et joue avec tous les sens. Un musée interactif, qui n'apporte pas un surplus d'informations, où le digital serait au service de la médiation sans prendre le dessus » et encore « Le musée qui combine le digital et les objets réels ». Les publics, comme les musées et leurs acteurs, semblent donc rentrés dans la troisième phase de l'histoire digitale, celle de l'*intelligence*, celle qui propose une digitalisation pondérée, idéalement plus en phase avec les besoins des publics.

Cette idée de digital au service des publics se retrouve d'ailleurs au niveau des discours institutionnels. Dans un de ses rapports le plus récents (2020b), portant sur la pratique muséale digitale, l'Association des musées suisses prône en effet une approche plus équilibrée de la digitalisation. L'offre digitale se doit, d'après l'AMS, d'être « inclusive et participative » (AMS 2020b : 1). L'idée étant, via le digital, de renouer le dialogue avec les « utilisateurs et utilisatrices » des musées (AMS 2020b : 1). Pour décrire ce rapprochement entre les dispositifs digitaux et les visiteurs, Daniel Schmitt et Muriel Meyer-Chemenska parlent de « post-numérique » car, disent-ils, « c'est de l'effacement des interfaces par les usages dans le quotidien que viendra l'opportunité de penser ces dispositifs au service des visiteurs » (Schmitt et Meyer-Chemenska 2015 : 9). Ces spécialistes poussent donc la réflexion sur le digital à l'extrême, en imaginant son invisibilisation comme accomplissement. Ils continuent à ce propos en expliquant : « Le numérique constitue un défi majeur pour le musée car en 20 ans, il est devenu le lieu visible de l'innovation de la technologie numérique par excellence, tout à rebours de l'image du musée poussiéreux. Il s'agit bien pour l'institution muséale d'avoir une approche critique du numérique et d'en exiger qu'il se mette au service de son discours, de sa narration et de son point de vue sans lui déléguer la construction de sens » (Schmitt et Meyer-Chemenska 2015 : 9). Cette idée de ne pas déléguer le travail muséal au digital fait l'unanimité. On le retrouve dans les discours des acteurs des musées et des publics, voire dans ceux des institutions faïtières, dont certaines insistaient hier sur le besoin du digital, sans forcément en tracer les limites ou en fournir des lignes guide.

Au terme de cette partie consacrée à l'histoire, avec une focale sur l'histoire du temps présent, on peut dire que la pandémie illustre bien, à une petite échelle et sur un temps court, les trois moments de l'histoire du digital soit : la réticence, l'invasion et la réflexion. Le fait que, malgré le contexte d'urgence, les musées finissent par avoir une attitude réflexive vis-à-vis du digital montre bien que la digitalisation intelligente, comme nous l'avons appelée, est destinée à durer.

CONCLUSION

Le musée de demain

Les musées suisses, on l'a démontré, sont finalement tous (à différents degrés) dans une phase réflexive vis-à-vis du digital. C'est pourquoi, il est intéressant de se demander à quel musée de demain réfléchissent aujourd'hui ces musées. Comme anticipé, au terme de chaque entretien nous avons demandé à nos interviewés de nous décrire leur idéal de musée pour l'avenir. En les ayant écoutés sur ce point, nous pouvons imaginer que le musée de l'avenir sera à mi-chemin entre le physique et le digital, qu'il sera « hybride », pour reprendre la formule employée par plusieurs d'entre eux. C'est le cas d'Andrea Bellini, pour lequel le musée de l'avenir devrait être : « Hybride. Notre vie est déjà hybride, nous vivons dans l'entre-deux [...] Horizontal inclusif et interactif. Intéressé à ses publics et à être facteur de transformation sociale »⁸². Pour Morgane Paillard, des Beaux-Arts du Locle, le musée de demain devrait permettre, aussi grâce au digital, « d'aller au-delà de l'expérience [classique] du musée », sans pour autant que ce dernier disparaisse⁸³. Pour Pascal Ruedin, l'idéal serait « un musée qu'on peut visiter avant / pendant / après [...] le virtuel peut enrichir ces niveaux de lecture, avec des liens et des accès plus larges »⁸⁴. Au sujet d'un éventuel choix entre musée digital et musée physique, il ajoute « ce n'est pas l'un ou l'autre, mais il s'agit d'entrelacer l'un à l'autre. La dimension physique reste dimension fondamentale »⁸⁵. Pour Manuel Sigrist, « le musée 2.0, 3.0, 4.0, etc. c'est toujours un musée où on vient, on voit, on fait des choses, on expérimente. On n'est pas obligé de voir du numérique »⁸⁶. Cette idée d'invisibilité du numérique / digital, mentionnée plus haut, se retrouve dans plusieurs témoignages. C'est ce que nous dit aussi Peter Wandeler, à propos de son musée rêvé : « Le digital pourrait aider, mais ne serait pas forcément visible »⁸⁷.

Enfin, la question du remplacement des musées physiques par des espaces digitalisés n'a jamais émergé. Ce n'est pas une préoccupation des acteurs des musées, qui pensent plutôt à un avenir mixte pour leurs institutions. Il en va de même pour les publics, également favorables à l'idée d'un musée hybride. Toutefois, à la vue des nombreuses fermetures des lieux culturels voulues par la Confédération pendant la pandémie, les visiteurs au même titre que les équipes des musées semblent s'inquiéter de l'avenir des institutions culturelles traditionnelles. Cela concerne en particulier les institutions publiques, financées par l'État. Le recours au digital n'est acceptable que lorsqu'il est maîtrisé (dans la perspective d'un musée hybride par exemple) ou temporaire et circonscrit, c'est-à-dire s'il n'entrave pas le fonctionnement « normal » du musée. À long terme, s'il n'est pas accompagné d'une réflexion de fond, telle que commencent aujourd'hui à la mener les musées romands, le digital deviendrait donc un potentiel danger, une possibilité pour les pouvoirs publics de diminuer les fonds (voire de les arrêter) pour la culture au profit d'autres secteurs. En 2020, les autorités publiques ont beaucoup négligé le secteur culturel, y compris les musées. L'État n'a-t-il plus besoin de ces structures comme c'était le cas hier ? Les musées, tels que nous les connaissons, vont-ils disparaître ? Pour l'heure, il n'en est rien. La demande des publics est encore très importante, comme le montre aussi, à sa petite échelle, notre questionnaire. Parallèlement, bien qu'à différents degrés, les musées s'organisent

⁸² Cf. interview du 19.11.2020 avec Andrea Bellini, directeur au Centre d'art contemporain de Genève.

⁸³ Cf. interview du 19.12.2020 avec Morgane Paillard, responsable de la communication et de la médiation au Musée des Beaux-Arts du Locle.

⁸⁴ Cf. interview du 20.11.2020 avec Pascal Ruedin, directeur des Musées cantonaux du Valais.

⁸⁵ Idem.

⁸⁶ Cf. interview du 14.12.2020 avec Manuel Sigrist, responsable web et projets numériques au Musée de l'Élysée.

⁸⁷ Cf. interview du 10.11.2020 avec Peter Wandeler, directeur du Musée d'histoire naturelle de Fribourg.

pour penser une digitalisation intelligente faisant du digital un atout et non pas un danger pour la culture.

Dans un rapport intitulé « Inventer des musées pour demain », rédigé par une commission du ministère de la culture français en 2017, on peut lire qu'à l'avenir le musée devrait être : « protéiforme, *in situ*, hors les murs, dématérialisé » (Eidelman 2017 : 91). Cette phrase résume à notre sens très bien le musée idéal de Suisse romande, tel que décrit par les acteurs et les publics interrogés dans cette enquête. À voir si ce musée imaginaire, hybride : à la fois physique et digital, où le digital sera au service du public, deviendra le musée du futur, en Suisse comme à l'étranger.

BIBLIOGRAPHIE

Association des musées suisses. 2020a. *Atteindre et engager son public malgré la fermeture. Conseils de l'AMS pour une activité numérique au musée*, <https://www.museums.ch/fr/covid-19/musée-numérique.html> (4.03.2021)

AMS. 2020b. *La pratique muséale numérique. Une approche globale*, https://www.museums.ch/fr/assets/files/dossiers_f/Standards/VMS_Digitalisierung_F_Web.pdf (9.02.2021).

AMS. 2016. *Quels musées voulons-nous pour demain ? Le choix nous appartient*, https://www.museums.ch/fr/assets/files/dossiers_f/Publikationen/VMS_Zukunft_F_web.pdf (11.02.2021).

AMS. 2014. *Réseaux sociaux et musées. Aide à la décision*, https://www.museums.ch/fr/assets/files/dossiers_f/Standards/VMS_Standard_SocialMedia_F_web.pdf (11.02.2021).

AMS et ICOM Suisse. 2006. *La fortune des musées. Stratégies de survie*. Baden: Hier und jetzt Verlag.

Bonnefoit, Regine et Rerat, Melissa. 2017. *The Museum in the Digital Age: New Media and Novel Methods of Mediation*. Cambridge: Cambridge Scholars Publishing.

Bowen, Jonathan, Jim Bennett, James Johnson et Roxane Bernier. 1998. Visiteurs virtuels et musées virtuels. *Publics et Musées* 13 : 109–127.

Budge, Kylie. 2020. Visually Imagining Place: Museum Visitors, Instagram, and the City. *Journal of Urban Technology* 27(2): 61–79.

Budge, Kylie. 2017a. Museum objects and Instagram: agency and communication in digital engagement. *Journal of Media & Cultural Studies* 32(2) : 137–150.

Budge, Kylie. 2017b. Objects in Focus: Museum Visitors and Instagram. *The Museum Journal* 60(1): 67–85.

Carré, Marion et Valentin Schmite. 2020. *Propos sur l'art et l'intelligence artificielle*. Paris : Editions l'Art-Dit.

Choi Kwan Lam, Margaret. 2014. *Scenography as New Ideology in Contemporary Curating and the Notion of Staging in Exhibitions Kindle Edition*. Hambourg: Diplomica Verlag.

Coca-Cozma, Miruna. 2020. Le numérique a-t-il bradé la culture durant le confinement ? *RTS. Grand Format Culture et numérique*, <https://www.rts.ch/info/culture/11342283-le-numerique-atil-brade-la-culture-durant-le-confinement.html> (9.02.2021).

Deloche, Bernard. 2001. *Le musée virtuel : vers une éthique des nouvelles images*. Paris : PUF.

Din, Herminia, Phyllis Hetch et Selma Thomas. 2007. *The Digital Museum: A Think Guide*. Washington: American Association of Museums.

Donnat, Olivier. 2009. Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique. Éléments de synthèse 1997-2008. *Culture études. Pratiques et publics* 5 : 1–12.

Drotner, Kirsten et Schröder, Kim Christian. 2003. *Museum Communication and Social Media: The Connected Museum*. Londres: Routledge.

Duplain Michel, Nathalie. 2006. *Vers un Musée virtuel de la Suisse ? Présence du paysage muséal suisse sur Internet*. Master en administration publique, Institut de hautes études en administration publique, Lausanne, Suisse, <http://www.duplain.ch/virtualmuseum/complet.pdf>, (9.02.2021).

Eidelman, Jacqueline. 2017. *Inventer des musées pour demain*. Rapport de la mission musées XXI^e siècle. Paris : La documentation française.

Fitzgerald, Michael. 2015. On Audiences, Artists and Connectivity: A NSW Roundtable. *Art Monthly Australia* 280: 15–21.

Gasparina, Jill. 16.04.2020. Les musées face aux défis du virtuel. *Le Temps.fr*, <https://www.letemps.ch/culture/musees-face-aux-defis-virtuel> (9.02.2021).

Geneva Digital Market. Innovative Strategies for Digital Museology. Conférence. Genève, Suisse, 9-13. 11.2020, <https://2020.giff.ch/events/innovative-strategies-for-digital-museology/> (9.02.2021).

Giannini, Tula, et Jonathan Bowen. 2019. *Museums and Digital Culture: New Perspectives and Research*. New York: Springer.

Grau, Olivier. 2019. *Digital Art through the Looking Glass: New strategies for archiving, collecting and preserving in Digital Humanities*. Hambourg: Edition Donau-Universität.

Grau, Olivier. 2003. *Virtual Art: From Illusion to Immersion*. Boston: MIT-Press, Cambridge/Mass.

Hart, Archibald et Sylvia Hart. 2013. *Digital Invasion: How Technology Is Shaping You And Your Relationships*. Ada (MI): Baker Publishing Group.

Hoffstetter, Matthieu. 10.11.2018. Les musées se réinventent avec la réalité virtuelle. *Bilan.ch*, <https://www.bilan.ch/entreprises/les-musees-se-reinventent> (9.02.2021).

ICOM. 25.09.2020. Et maintenant...Reconstruire. Penser le musée « d'après ». Journée professionnelle 2020, https://www.icom-musees.fr/sites/default/files/2020-12/brochure_reconstruire%20le%20musee%20A5ok_numerique.pdf (9.02.2021).

ICOM. 2019. Manuel des réseaux sociaux pour les comités de l'ICOM, <https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/10/Social-media-guidelinesFR-1.pdf> (11.02.2021).

ICOM. 2004. Le musée virtuel. *Les Nouvelles de l'ICOM* 57(3).

Lemoine, Stéphanie. 23.09. 2020. Les musées au tournant des visites virtuelles. *Journal des Arts*, <https://www.lejournaldesarts.fr/patrimoine/les-musees-au-tournant-des-visites-virtuelles-151276> (8.02.2021).

Lochon, Pierre-Yves. 3.12.2020. Les musées pourront-ils monétiser leurs contenus et activités numériques ? *Le Quotidien de l'Art* 2065, <https://www.lequotidiendelart.com/articles/18825-les-musees-pourront-ils-monetiser-leurs-contenus-et-activites-numeriques.html> (9.02.2021).

Mottaz Baran, Arlette. 2009. *Publics et musées en Suisse*. Paris : L'Harmattan.

OCIM. 2015. Le numérique dans les institutions muséales. *Lettre de l'OCIM* 162.

Parry, Ross. 2010. *Museums in a Digital Age*. Londres: Routledge.

Poulot, Dominique. 1997. *Musée, nation, patrimoine (1789-1815)*. Paris : Gallimard.

Rosanvallon, Pierre. 1990. *L'État en France. De 1789 à nos jours*. Paris : Éditions du Seuil.

Schmitt, Daniel et Muriel Meyer-Chemenska. 2015. 20 ans de numérique dans les musées : entre monstration et effacement. *La Lettre de l'OCIM* 162, <https://doi.org/10.4000/ocim.1605> (9.02.2021).

Schweibenz, Werner. 1998. *The "Virtual Museum": new perspectives for museums to present objects and information using the Internet as a knowledge base and communication system*. Saarbrücken, Universität des Saarlandes, http://is.uni-sb.de/projekte/sonstige/museum/virtual_museum_ISI98.htm (9.02.2021).

UNESCO. 2015. *Recommandation concernant la protection et la promotion des musées et des collections, leur diversité et leur rôle dans la société*, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246331> (11.02.2021).

ANNEXES

Annexe 1 Grille d'entretiens

GRILLE D'ENTRETIEN

MUSÉE xx

Grille d'entretien à questions ouvertes à soumettre aux acteurs des musées

L'ordre des questions peut varier en fonction de la conversation.

Possibilité de ne pas traiter / privilégier ou d'ajouter des questions en fonction de la conversation.

1. Fiche d'identité de l'interviewé

Nom, Prénom	
Nationalité	
Âge (tranche), genre	
Profession (indépendant ou salarié)	
Rôle dans la hiérarchie du musée (à la tête d'une équipe, membre d'une équipe, etc.)	
Nom du musée	
Formation (études, cursus)	
Familiarité académique avec les outils virtuels / digitaux	
Familiarité professionnelle avec les outils virtuels / digitaux	
Expériences professionnelles antérieures et / ou parallèles dans le domaine de la culture en Suisse	
Expériences professionnelles antérieures et / ou parallèles dans le domaine du digital en Suisse	
Expériences professionnelles antérieures et / ou parallèles dans le domaine du virtuel à l'étranger	
Autres éléments biographiques importants	

2. Point de vue sur la digitalisation des musées (partir du constat de l'augmentation contemporaine de l'usage du digital dans le domaine culturel) suisses et à l'étranger. Possibilité de partir d'une enquête ou d'un article sur la question (cf. bibliographie) ou d'un exemple (ex. l'exposition Pompéi au Grand Palais à Paris, etc., cf. bibliographie)

Quelle est votre définition du digital ?	
--	--

Quelle est votre définition du virtuel ?	
Quelle est votre avis par rapport à la digitalisation de la culture en général et des musées en particulier ?	
<ul style="list-style-type: none"> ● Quels avantages voyez-vous au recours du virtuel ? ● Quels inconvénients ? 	
Art et virtuel apparaissent souvent comme des antonymes, est-ce aussi votre sensation par rapport à ce binôme ?	
Certains disent que le monde de la culture est réticent à intégrer la technologie ? Pourquoi y a-t-il cette réticence selon vous et qu'en pensez-vous ?	
(Cas musée d'art) Le digital viendrait-il dénaturer ce que l'art aurait d'unique ? Si oui, pourriez-vous développer ? Si non, pourriez-vous développer ?	

3. Le digital et le virtuel dans la pratique professionnelle (de l'interviewé et de son musée)

<ul style="list-style-type: none"> ● Quelle est la politique de l'institution dans laquelle vous travaillez à ce sujet ? ● Utilise-t-elle le digital ? Le virtuel ? D'autres outils 2.0 ? 	
<ul style="list-style-type: none"> ● Si le digital y est utilisé : depuis quand ? comment ? Dans quels secteurs (communication, muséographie, médiation, archives, enquêtes de qualité, recherche, etc.) ● Si le virtuel y est utilisé : comment ? Dans quels secteurs (communication, muséographie, médiation, archives, enquêtes de qualité, recherche, etc.) 	
Y a-t-il un budget spécialement alloué à cet effet ? De quelle somme s'agit-il (environ) ?	
Y a-t-il une équipe / personne de référence sur ce thème ?	
Y a-t-il une stratégie claire en ce sens ?	
Êtes-vous en phase ou en désaccord avec la politique de l'institution dans laquelle vous travaillez ?	

L'AMS / ICOM et d'autres institutions internationales font une grande promotion de la politique digitale. Qu'en pensez-vous ? Êtes-vous en phase avec la politique de ces institutions ? Dans la pratique c'est ce qui se fait ?	
L'AMS / ICOM Suisse conseillent d'établir un plan d'action pour la stratégie numérique du musée, adaptée aux besoins spécifiques des musées. - Avec-vous réalisé un tel document ? Si oui, que vous a-t-il apporté ? Si non, pourquoi ?	

4. Publics et digital

D'après vous, le digital a-t-il un intérêt pour les publics ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ?	
D'après vous, le virtuel a-t-il un intérêt pour les publics ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ?	
Qu'en pensent vos visiteurs ? Avez-vous fait des études à ce sujet ? Si oui, pourriez-vous nous en dire plus ?	
Quels publics le favorise ? Pourquoi d'après vous ?	
Le digital / virtuel a-t-il un intérêt pour fidéliser les publics des musées ?	
Le digital / virtuel a-t-il un intérêt pour en attirer de nouveaux ?	
Utilisez-vous des outils d'analyse de la fréquentation digitale (ex. rapports d'utilisation des supports tels sites internet et réseaux sociaux) ? Si oui, qu'est-ce que ça vous apporte ? Si non, pourquoi ?	

5. Politique et digital

Y a-t-il une impulsion de la part du monde politique suisse allant dans le sens d'un « plus digital » ?	
Y a-t-il des directives particulières à ce sujet ?	
Qu'en est-il de l'ICOM ?	
A l'échelle nationale y a-t-il accord entre les musées ou certaines institutions se montrent	

plus réticentes alors que d'autres sont davantage engagée dans le processus ? Lesquelles ?	
Qu'en est-il de l'échelle locale ?	
Y a-t-il une différence entre ville et campagne ?	

6. Digital et Covid

Est-ce que la crise sanitaire a influencé votre point de vue sur le digital / virtuel ?	
Est-ce que le Covid a eu un impact concret sur votre usage du digital / virtuel au sein du musée ?	
Y a-t-il un avant et un après Covid dans le contexte de la culture d'après vous ? Pourriez-vous développer ?	

7. Questions ouvertes pour clore l'entretien. Quelques propositions :

- Pensez-vous que les musées, tels qu'on les a connus jusqu'à présent, vont changer ?
Le digital / virtuel participent-ils (si ce n'est pas déjà le cas) à ce changement ?
- Si vous pouviez inventer un nouvel outil digital de quoi s'agirait-il ? À quoi vous servirait-il ?
- Est-ce que le digital / virtuel montre un changement dans les pratiques du musée ?
- Pourriez-vous nous décrire votre musée 2.0 idéal ?
- Ajouts ? Oublis de notre part ?

Annexe 2 Questionnaire publics

Musées 2.0 : enquête sur la digitalisation des musées Suisses. AVIS DES PUBLICS.

Merci de compléter ce court questionnaire sur votre expérience muséale. Votre aide est précieuse !

1) Quel est le nom du musée qui vous a proposé de remplir ce questionnaire ?

Réponse courte.

2) Vous êtes : homme / femme

3) Êtes-vous un professionnel des musées ?

Oui / Non / autre

4) Quel est votre âge ?

Moins de 20

Entre 20 et 30 ans

Entre 30 et 40 ans

Entre 40 et 50 ans

Entre 50 et 60 ans

Plus de 60 ans

5) Lequel de ces appareils possédez-vous ?

Smartphone

Tablette

Ordinateur portable

Montre connectée

Autre

6) Quelle est votre fréquence d'utilisation de ces appareils ?

1 heure par jour

de 1 à 3 heures par jour

Plus de 3 heures par jour

Autre

7) Allez-vous régulièrement au musée ? (par régulièrement nous entendons au moins 1 fois par mois)

Oui / Non / autre

8) Visitez-vous les plateformes digitales des musées ?

Oui / Non / autre

9) Si oui, quelles plateformes digitales des musées consultez-vous d'habitude ? (plusieurs réponses possibles)

Site internet

Facebook, Instagram, autres réseaux sociaux

Sites spécialisés (ICOM, AMS, RMN...)

10) Pourquoi les consultez-vous ? (plusieurs réponses possibles)

Informations pratiques (horaires, adresses, accessibilité...)

Informations relatives au contenu (exposition en cours, etc.)

Renseignements sur l'histoire du musée

Renseignements sur une exposition

Autre

11) Quelle est votre mode d'utilisation de ces plateformes digitales des musées ? (plusieurs réponses possibles)

Avant de me rendre dans un musée

Pendant que je suis au musée

Après avoir visité le musée

12) Quelle est votre fréquence d'utilisation de ces plateformes digitales des musées ? (plusieurs réponses possibles)

Réponses de 1 à 5 (1 étant très rare – 5 étant fort degrés)

13) Lors d'une visite au musée, avez-vous déjà utilisé des outils digitaux mis à disposition par l'institution culturelle ?

Oui / Non / autre

14) Si oui, lesquels ? (plusieurs réponses possibles)

Audioguide

Écran

Tablette

Réalité virtuelle

Réalité augmentée

Autre

15) Ces outils vous ont-ils aidé dans la visite ?

Réponses de 1 à 5 (1 étant non, pas du tout – 5 étant oui, beaucoup)

16) Précisez en quoi ils vous aident ou pas (plusieurs réponses possibles)

Ils en facilitent la compréhension

Ils apportent des éléments de contenu enrichissants

Ils me divertissent

Ils m'aident à passer le temps (distraction)

Ils ne m'aident pas

Ça m'ennuie de les utiliser

Ces outils sont encombrants

C'est une distraction pendant la visite

Ces outils sont inutiles

Autre

16) Pendant la pandémie de Covid-19 la majorité des musées ont fermé leurs portes. Avez-vous continué à les visiter en passant par une fréquentation online ?

Oui / Non / autre

17) Quel est votre avis sur le digital ?

Réponses de 1 à 5 (1 étant mauvaise opinion – 5 étant une très bonne opinion)

18) Développer votre avis (négatif ou positif) sur le digital.

Réponse longue

19) Quel est votre avis sur le digital au musée ?

Réponses de 1 à 5 (1 étant mauvaise opinion – 5 étant une très bonne opinion)

20) Développer votre avis (négatif ou positif) sur le digital au musée

Réponse longue

21) D'après vous, quel est le degré de digitalisation des musées suisses ?

Réponses de 1 à 5 (1 étant très peu digitalisé – 5 étant très digitalisé)

22) Citez trois musées suisses à la pointe dans le digital

Réponse longue

23) Citez trois musées suisses peu digitalisés

Réponse longue

24) Quel est le degré de digitalisation du musée qui vous a proposé de remplir ce questionnaire ?

Réponses de 1 à 5 (1 étant très peu digitalisé – 5 étant très digitalisé)

25) Imaginez-vous pouvoir remplacer une visite traditionnelle au musée par une visite totalement virtuelle ?

Oui / Non / autre

26) Si oui, pourquoi ?

Réponse longue

27) Si non, pourquoi ?

Réponse longue

28) Pourquoi allez-vous au musée ? (plusieurs réponses possibles)

Élargir mes connaissances

Me divertir

Passer le temps

Pour l'ambiance

Sortir en famille

Sortir en amoureux

Habitude

Études

Travail

Autre

29) On dit que le musée du futur sera totalement virtuel. Croyez-vous que ce sera ainsi ?

Réponses de 1 à 5 (1 étant c'est peu probable – 5 étant c'est très digitalisé)

30) Quel est votre avis sur ce pronostic ?

Réponse longue

31) Pourriez-vous nous décrire, en quelques mots, votre musée idéal ?

Réponse longue

Merci beaucoup d'avoir participé à ce questionnaire !