



NUMÉRIQUE & SPECTACLE VIVANT

UNE NOUVELLE SCÈNE À INVESTIR




BALTHUS

ÉTUDE MENÉE PAR BALTHUS

Animée et rédigée par Philippe Martin,
Stelio Tzonis, Dimitri Krassoulia-Vronsky,
Gina Caponigro, Jean-Baptiste Durand
et Constance Le Scouarnec

**EN DIALOGUE AVEC LE MINISTÈRE
DE LA CULTURE - DIRECTION GÉNÉRALE
DE LA CRÉATION ARTISTIQUE (DGCA) :**

Délégation à la danse
Laurent Vinauger et Marion Morel

Sous-direction de la diffusion artistique et des
publics (SDDAP) Eli Commins

Édito

Le document que vous découvrez, issu d'une collaboration entre le Ministère de la culture / Direction générale de la création artistique (DGCA) et Balthus, est pensé comme un possible déclencheur de dialogue avec les professionnels du spectacle vivant et des arts visuels. Beaucoup a déjà été dit sur le sujet des relations entre art, culture et numérique. Ce document ne prétend pas à l'exhaustivité ; il n'est ni une somme théorique, ni un manuel technique. Né d'une démarche très pragmatique, il a été conçu pour s'adresser prioritairement aux directions de structures culturelles, alors que se posent en raison des enjeux du numérique des questions très concrètes relatives à la formation, à l'organisation et au fonctionnement des lieux et projets culturels. Au-delà de ces questions, le chantier prioritaire, me semble-t-il, consiste à inventer ensemble une stratégie numérique propre à l'art et à la culture, qui serait le complément de notre politique artistique et culturelle. Nous pensons qu'il y a une nécessité à aller sur ces nouveaux terrains et à considérer les publics en ligne comme des publics à part entière. Pour ne pas laisser tout un pan, grandissant, de la population, en dehors de notre champ d'attention. Tout reste à imaginer. Aussi, je vous souhaite tout d'abord une bonne lecture, avant de vous convier à entamer une réflexion sur les voies qui s'ouvrent à nous.

SYLVIANE TARSOT-GILLERY

*Directrice générale de la création artistique
du Ministère de la Culture*

INTRODUCTION **P.1**

CHAPITRE 1 **P.5**

EXPÉRIMENTER POUR CONQUÉRIR DE NOUVEAUX PUBLICS

- Le secteur culturel face au vieillissement de ses publics
- Un monde numérique très évolutif et surabondant
- Expérimenter pour trouver des solutions adaptées
- Dépasser la peur de l'échec et surmonter la déception
- Mettre à profit cette expérimentation pour découvrir de nouveaux publics

CHAPITRE 2 **P.13**

VERS UN RENOUVEAU DU PARCOURS UTILISATEUR

- De nouvelles formes d'accès aux offres culturelles en ligne
- Repenser le parcours utilisateur pour aller à la rencontre des publics
- À chaque objectif, son écosystème numérique adapté
- L'influence du parcours utilisateur sur le résultat

CHAPITRE 3 **P.19**

RENFORCER LES MISSIONS ARTISTIQUES & CULTURELLES DU LIEU PAR LE NUMÉRIQUE

- Aller à la rencontre des publics numériques
- L'Éducation artistique et culturelle pour les jeunes publics
- Enrichir la pratique amateur
- Donner plus de visibilité aux résidences d'artistes

CHAPITRE 4 **P.25**

REPENSER LE RAPPORT ENTRE L'ŒUVRE ET LA COMMUNICATION

- Communication traditionnelle et communication digitale : deux dynamiques différentes
- Une approche créative de la communication
- L'artiste comme vecteur de communication
- Le public comme vecteur de communication

CHAPITRE 5 **P.31**

UN NOUVEAU LIEU DE CRÉATION À INVENTER

- Une nouvelle audience pour une nouvelle scène digitale
- Un potentiel de création et de développement exponentiel
- Trouver sa propre liberté de création
- S'appuyer sur un système d'aides et de financements

CHAPITRE 6 **P.35**

CONSTRUIRE UNE PENSÉE GLOBALE

- Un défi inédit pour les directions
- Une pensée globale propagée à l'intégralité du lieu
- La stratégie numérique comme reflet de l'identité du lieu

ENCART **P.37**

LES ENJEUX CONTEMPORAINS DU NUMÉRIQUE

RECOMMANDATIONS **P.43**

ANNEXES **P.46**

GLOSSAIRE **P.51**

BIBLIOGRAPHIE **P.55**

INTRODUCTION

À l'occasion du festival 3e Scène à la Gaîté Lyrique fin 2017, une matinée a été consacrée à un échange avec les représentants d'une soixantaine de structures du spectacle vivant (Centres Chorégraphiques Nationaux, Centres de Développement Chorégraphique Nationaux, Opéras, Scènes de musiques actuelles, Scènes nationales, Scènes conventionnées, Centres Dramatiques Nationaux...) sur la pratique du numérique dans ce secteur.

Cette initiative, proposée conjointement par la Délégation à la danse et la Sous-direction de la diffusion artistique et des publics (SDDAP) de la Direction générale de la création artistique (DGCA) et la 3e Scène de l'Opéra national de Paris, était l'occasion de se confronter une nouvelle fois à un certain nombre de sujets omniprésents dans le débat culturel : quels outils offre aujourd'hui le numérique pour renforcer le rapport d'un lieu culturel avec son public ? Jusqu'à quel point doit-il devenir une priorité dans le développement d'un lieu et de quelles compétences les théâtres disposent-ils pour mener à bien son utilisation ?

La dimension créative du digital était présente à travers l'exemple de la 3e Scène, mais aussi le témoignage de certains artistes dont la pratique est devenue indissociable du numérique.

Par numérique ou digital, nous entendons la nouvelle génération d'outils issus d'Internet tels que les réseaux sociaux ainsi que l'interface qu'offre les téléphones portables connectés. Ces deux modes d'interaction ont généré des pratiques chez les publics et au sein même du monde artistique.

Ces questions ont souvent été abordées et sont à l'origine de différents textes, articles ou rapports (comme ceux de TMNlab, d'Artischoc ou de la revue "Culture et Recherche" du ministère de la Culture). L'intensité avec laquelle le monde digital prend de l'ampleur nous amène à aborder ces interrogations avec une démarche complémentaire. À travers une approche transversale, nous souhaitons enrichir cette réflexion pour trouver des réponses qui prennent en compte l'évolution incroyablement rapide des usages. Il ne s'agit plus de penser le numérique seulement comme un moyen de communiquer, mais comme une évolution profonde qui s'opère dans notre société, change nos vies et notre rapport à la culture.

Il ne s'agit plus de penser le numérique seulement comme un moyen de communiquer, mais comme une évolution profonde qui s'opère dans notre société, change nos vies et notre rapport à la culture.

Le milieu culturel a conscience de l'importance de cette vague mais a pourtant le sentiment de la prendre avec beaucoup de retard, dépassé par les grands acteurs du web et de la consommation qui, très vite et sans limite, se sont saisis de ces nouveaux outils numériques. Comment demander aux acteurs de la vie culturelle d'utiliser ces mêmes techniques, ces mêmes mots, ces mêmes armes,

alors qu'ils n'en n'ont pas toujours les moyens ou vraiment l'envie ?

Dans le même temps, un sentiment domine : nous n'avons plus le choix. Alors comment faire, comment réussir à intégrer ce progrès sans avoir le sentiment d'en être la victime, comment essayer de le retourner à notre avantage, et voir dans le numérique une force plutôt qu'un danger, une chance pour renouveler nos publics et participer à une nouvelle aventure de démocratisation de la culture, à notre façon, loin de ceux qui numérisent pour normaliser ?



Festival 3e Scène à la Gaîté Lyrique, décembre 2017

©Balthus

Ce sont ces questions que nous avons commencé à évoquer à la Gaîté Lyrique et auxquelles, à la demande de la DGCA, nous allons essayer d'apporter des réponses dans les pages qui suivent.

Ce document n'est pas un rapport officiel, mais le témoignage d'une réflexion menée d'abord dans le cadre de la 3e Scène, et ensuite élargie à quatre lieux choisis avec la Délégation à la Danse et la Sous-direction de la diffusion artistique et des publics de la DGCA, qui nous ont semblé correspondre chacun à une physiologie bien particulière. Il est enfin le résultat d'un échange permanent avec les équipes de la DGCA.

Ce document est né de l'intuition que le numérique est une nouvelle façon de partager la culture qui ne passe plus par la construction de nouveaux

lieux ou par un changement de politique culturelle, mais par une nouvelle possibilité d'agir et de rencontrer différemment des publics, comme une manière supplémentaire de créer une familiarité avec la culture et les lieux qui l'incarnent.

Cette intuition est d'ailleurs assez largement partagée. En 2017, Christopher Miles (Secrétaire général du ministère de la Culture et de la Communication) défend cette idée dans la revue "Culture et Recherche" : "L'ère numérique dans laquelle nous sommes entrés a ouvert pour les politiques culturelles un nouveau champ d'intervention considérable, au moins aussi important que celui ouvert il y plus d'un demi-siècle par André Malraux"¹.

¹Les publics in situ et en ligne, Revue Culture et Recherche n°134 du Ministère de la Culture et de la Communication, hiver 2016-2017.

À l'heure où les réseaux sociaux sont de grands normalisateurs, les établissements culturels doivent, tout en s'adaptant aux nouveaux outils numériques, préserver leur spécificité propre à l'exception culturelle française. Les évolutions technologiques viennent avec leurs mythologies du progrès alors même que ces dernières ne sont pas neutres : elles naissent souvent dans des environnements économiques particuliers, dans un but précis, qui prône l'usage de la donnée allant à l'encontre d'une logique altruiste.

Comme ce fut le cas dans l'histoire entremêlée de l'art et de la technologie, à l'image de l'art vidéo et de la télévision dans les années 70, il s'agit de détourner les règles pour les réinventer. Le but n'est pas d'entrer dans le jeu des géants du numérique, aussi appelés GAFAN (acronyme de Google, Amazon, Facebook, Apple et Netflix). Les établissements culturels doivent en réalité comprendre les règles du jeu pour pouvoir définir leurs propres pratiques. Il s'agit donc de trouver de nouveaux chemins sortant des sentiers battus, de prendre le train du numérique en route pour mieux le faire "bifurquer". L'usage des réseaux sociaux doit se faire en tenant compte de ces paradoxes. En matière de politique culturelle, il serait nécessaire à long terme de diversifier les vecteurs d'interaction avec les publics. Face à cela, des initiatives comme le Pass Culture ouvrent des nouvelles alternatives, offrant à tous les acteurs culturels la possibilité de promouvoir leurs œuvres.

Nous avons choisi de nous concentrer sur des structures dédiées à la danse, ce domaine étant souvent ouvert à l'expérimentation et à l'intégration du numérique. Nous avons privilégié une approche très concrète du numérique partant

du terrain, en consacrant du temps à quatre lieux choisis avec la DGCA : les centres de développement chorégraphique nationaux (CDCN) L'Atelier de Paris, L'Échangeur à Château-Thierry, la Maison de la Danse / Biennale de la danse à Lyon, et le centre chorégraphique national (CCN) de Rillieux-la-Pape, en cherchant à comprendre du point de vue du numérique le fonctionnement de ces lieux, leurs usages, les difficultés auxquelles ils étaient confrontés et leurs besoins. Le choix des quatre lieux s'est basé sur la complémentarité de leurs problématiques, allant de l'hyper offre locale de grandes villes, aux banlieues et zone rurales.

Par la diversité de leurs situations géographiques, de leurs activités et de leurs rapports au numérique, nous en avons tiré des expériences bien sûr différentes, mais chaque lieu semble avoir conscience de sous-utiliser les possibilités offertes par le numérique.

Le rapport est à destination des directions de structures culturelles en premier lieu ; il est un condensé de réflexions plus globales issues de ce travail de terrain. Notre volonté est de proposer une analyse et des préconisations ouvertes à l'ensemble des structures du périmètre DGCA spec-

tacle vivant et arts visuels, en contribuant à faire évoluer les usages et en proposant à ces lieux d'utiliser le numérique partout et avec l'aide de tous, et de l'envisager comme un élément clé de leurs pratiques.

D'une façon générale, l'univers du digital est certes utilisé fréquemment mais a minima. La plupart du temps, il est vu comme un moyen de communiquer (soit sur la saison en cours, soit sur un spectacle précis), et comme une spécialité à part, confiée à un expert, devant conclure un plan prédéfini bien en amont. Nous proposons ici une pensée globale

**C'est pourquoi nous
avons pensé ce texte à
la fois comme un moyen
d'ouvrir l'esprit sur les
usages à faire du numé-
rique, mais aussi comme
un outil pratique.**



Pixel de Mourad Merzouki

© Patrick Berger, CCN Créteil & Val de Marne

dont l'objectif est d'aider les directions des lieux à intégrer le numérique dans leur stratégie.

C'est pourquoi nous avons pensé ce texte à la fois comme un moyen d'ouvrir l'esprit sur les usages à faire du numérique, mais aussi comme un outil pratique, sans pour autant nous contenter d'une boîte à outils qui ne servirait à rien sans cette évolution de la réflexion et des comportements.

En partant de l'analyse sur le terrain des quatre lieux précédemment évoqués, nous en avons dégagé **six thématiques principales** qui nous ont paru les plus pertinentes à aborder.

Dans un premier temps, nous allons aborder l'importance d'une démarche d'expérimentation pour conquérir de nouveaux publics. Puis, nous visiterons

la notion de "parcours utilisateur" à la lumière de l'évolution des usages. Nous évoquerons ensuite la manière dont les missions artistiques et culturelles du lieu peuvent être optimisées par la toile. Notre quatrième partie remettra en cause le rapport traditionnel entre l'œuvre et la communication avec l'arrivée d'Internet, avant d'aller encore plus loin et d'envisager le numérique comme un lieu de création en tant que tel. Enfin, nous verrons en quoi le numérique doit désormais être intégré à une pensée globale au sein du lieu. Nous avons fait le choix de ne pas aborder les questions de la billetterie et la Gestion de la Relation Client (GRC), mais d'avoir une approche complémentaire à cet univers.



Expérimenter pour conquérir de nouveaux publics

Il s'agit de montrer l'importance du numérique pour les lieux culturels dans la recherche de nouveaux publics mais aussi dans l'accomplissement de leurs missions. Or, certains établissements ont parfois du mal à savoir comment et dans quel but l'utiliser.

La seule chose à faire serait d'expérimenter, pour que chaque lieu trouve sa propre pratique numérique qui lui permettrait d'identifier et d'atteindre de nouveaux publics.

Cette démarche est devenue nécessaire dans un monde où le public culturel traditionnel est vieillissant et où la nouvelle génération s'est embarquée dans un monde numérique évolutif et surabondant.

LE SECTEUR CULTUREL FACE AU VIEILLISSEMENT DE SES PUBLICS

Actuellement, un écart se creuse dans la culture avec la hausse de l'âge moyen des spectateurs. D'une manière générale, l'âge moyen des publics des équipements culturels a eu tendance à augmenter ces dernières années du fait de l'accroissement du poids des seniors dans la population française et de leur mode de loisirs plus tourné vers les sorties, mais aussi parfois du fait d'une désaffection des jeunes.² L'intégralité des établissements rencontrés sur le terrain parlent d'un vieillissement des publics dans le secteur culturel. Toutefois, il existe très peu d'études récentes à ce sujet, considéré comme "sensible" par le Ministère de la Culture.³

En partant de ce constat, les structures tentent de trouver des solutions pour toucher ces nouveaux publics. Étant donné que le public jeune, déjà complètement intégré au monde numérique (« digital native »), est plus difficilement atteignable via les canaux de communication traditionnels, les établissements doivent trouver un langage qui les atteindra et les fera réagir, tout en continuant à toucher la génération de ceux qui se sont mis au numérique une fois adultes, ceux que l'on appelle les apprentis du digital (« digital learners »).

À l'Opéra de Paris par exemple, la moyenne d'âge du spectateur est de 44 ans. Face à cela, les 25-34 ans sont largement représentés dans le public de la 3e Scène, plateforme numérique de l'Opéra national de Paris.

UN MONDE NUMÉRIQUE TRÈS ÉVOLUTIF ET SURABONDANT

Le monde du numérique évolue sans cesse : les usages changent et de nouvelles initiatives digitales émergent chaque jour, repoussant sans cesse les limites des possibilités offertes par cet univers. Face à cela, les établissements culturels peuvent se sentir, à tort, démunis et dépassés.

Dans le même temps, les organismes culturels se retrouvent en concurrence frontale avec une offre culturelle en ligne sans cesse démultipliée. Publicités, journaux en ligne, jeux, ou contenus d'amis, les publics sont sans cesse bombardés de contenus qui peuvent paraître tous plus attractifs les uns que les autres. Face à cela, difficile pour un acteur culturel de tirer son épingle du jeu. C'est pourtant tout à fait possible, et même loin d'être aussi compliqué qu'on peut le penser, il s'agit tout simplement d'expérimenter.

EXPÉRIMENTER POUR TROUVER DES SOLUTIONS ADAPTÉES

En adoptant une méthodologie d'expérimentation, les établissements culturels peuvent mettre en place un processus étape par étape, où la première action n'est que le début d'un ajustement successif de tentatives avant d'arriver à la solution adéquate.

Des outils simples existent, qu'il s'agit parfois seulement de tester, puis d'analyser, en se trompant pour recommencer. Cela permet à la

² <http://www.pratiquesculturelles.culture.gouv.fr/doc/O8synthese.pdf>

³ La dernière étude sur le sujet date en effet de 2009 : *Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique (Éléments de synthèse 1997-2008)*, Olivier Donnat.

structure de lancer des actions de plus en plus appropriées.

Dans cette optique, le Centre des monuments nationaux (CMN) a lancé en juin 2018 le projet "Mission Graffiti".⁴ Il s'agit d'un jeu en ligne comportant des énigmes digitales à résoudre à l'aide de profils de personnages fictifs sur Facebook et d'indices cachés dans le programme papier. À partir du moment où le jeu a été mis en ligne, le CMN n'a cessé de l'adapter et de l'améliorer en temps réel, en fonction des retours utilisateurs. En restant à l'écoute de ses joueurs, le CMN a pu apprendre à les connaître et en a tiré des enseignements pour ses prochaines actions.

La méthode expérimentale doit toutefois être pensée en amont et adaptée à chaque entité : il s'agit de trouver une cohérence dans les actions de l'institution de la mettre en place de manière méthodique, pour que son efficacité soit optimale.

Contrairement aux opérations de communication plus traditionnelles (affiches, brochures de saison, publicités radio/télévision) qui peuvent présenter un gros enjeu économique pour un lieu, et être un risque en cas d'échec, une opération numérique peut ne pas coûter grand-chose. Pour identifier de nouveaux publics numériques, il n'y a pas forcément besoin de lancer tout de suite de grandes campagnes mais de tester petit à petit, à faibles coûts, en augmentant progressivement ce qui fonctionne jusqu'à créer un bassin d'audience réceptif.

DÉPASSER LA PEUR DE L'ÉCHEC ET SURMONTER LA DÉCEPTION

On attend du digital qu'il résolve tout et vite. Au lancement d'un projet numérique, les attentes des lieux sont souvent disproportionnées et les déceptions tout aussi grandes en cas d'échec. Or il n'y a pas de recette magique : il s'agit de se saisir des outils numériques existants sur le marché et les tester.

Le temps passé à expérimenter mènera progressivement mais sûrement vers ce qui fonctionne le mieux, ce qui est adapté à sa propre structure. Mais certaines ne passent même pas le cap de l'expérimentation de nouvelles pratiques numériques, car elles ont peur de ne pas être à la hauteur. Or, si un échec est par la suite analysé correctement, il permet de trouver une solution et d'adapter la démarche pour réussir au mieux à trouver de nouveaux publics.

Il s'agit surtout de dépasser une forme de crainte du numérique partagée par de nombreux professionnels du secteur culturel, de surmonter un certain nombre d'a priori à ce sujet. Pour qu'une évolution intervienne et que les établissements n'aient plus peur d'investir la scène digitale, une désacralisation de ces outils numériques et de leur utilisation semble nécessaire.

À titre d'exemple, une des problématiques rencontrées de manière récurrente par les établissements culturels concerne les campagnes de contenus sponsorisées sur Facebook (appelées « Paid Social »), qui ont pour objectif de maximiser la visibilité de l'événement créé à cette occasion, et par extension, de remplir une salle. Sur le terrain, les équipes s'investissent néanmoins rarement dans ces campagnes, par manque de temps et de compréhension des enjeux. Résultat : aucun bilan n'est

⁴<https://graffiti.monuments-nationaux.fr/Programme/Mission-Graffiti-le-jeu>

réalisé sur les effets de ces campagnes qui représentent pourtant un certain budget, et l'absence de résultats visibles et évidents pousse les établissements à ne plus recommencer. Lorsque la stratégie de ciblage des structures

culturelles n'aboutit pas après un test sur une ou deux audiences, les équipes sont rapidement découragées, alors que c'est en réalité à ce moment-là que l'intérêt de l'expérimentation commence.

METTRE À PROFIT CETTE EXPÉRIMENTATION POUR DÉCOUVRIR DE NOUVEAUX PUBLICS

Aujourd'hui, les nouveaux publics découvrent une majorité d'offres culturelles à travers les réseaux sociaux. En conséquence, ils ont tendance à acheter des places au dernier moment, ce qui rend peu effectifs les outils de communication traditionnels au profit des outils numériques.

Or les lieux culturels utilisent encore trop souvent les réseaux sociaux de manière approximative, alors même que les personnes touchées sont facilement identifiables lorsqu'elles réagissent

aux contenus postés sur la toile. Afin de répondre à ces nouvelles pratiques, les établissements culturels doivent expérimenter de nouvelles façons d'attirer ces publics.

Le procédé est assez simple, il s'agit d'abord d'émettre un objectif et d'effectuer un certain nombre d'expériences pour cibler son audience avec un langage qui fonctionne, tout en analysant en continu les effets de ces actions pour les ajuster et les améliorer.

Nous allons prendre un **exemple général et fictif** pour illustrer la démarche des établissements culturels pour mettre à profit ce processus d'expérimentation :



OBJECTIF

L'objectif est de sensibiliser un public local et jeune qui ne vient pas spontanément assister aux représentations proposées par le lieu, il sera donc nécessaire d'identifier les mesures de succès de celui-ci.

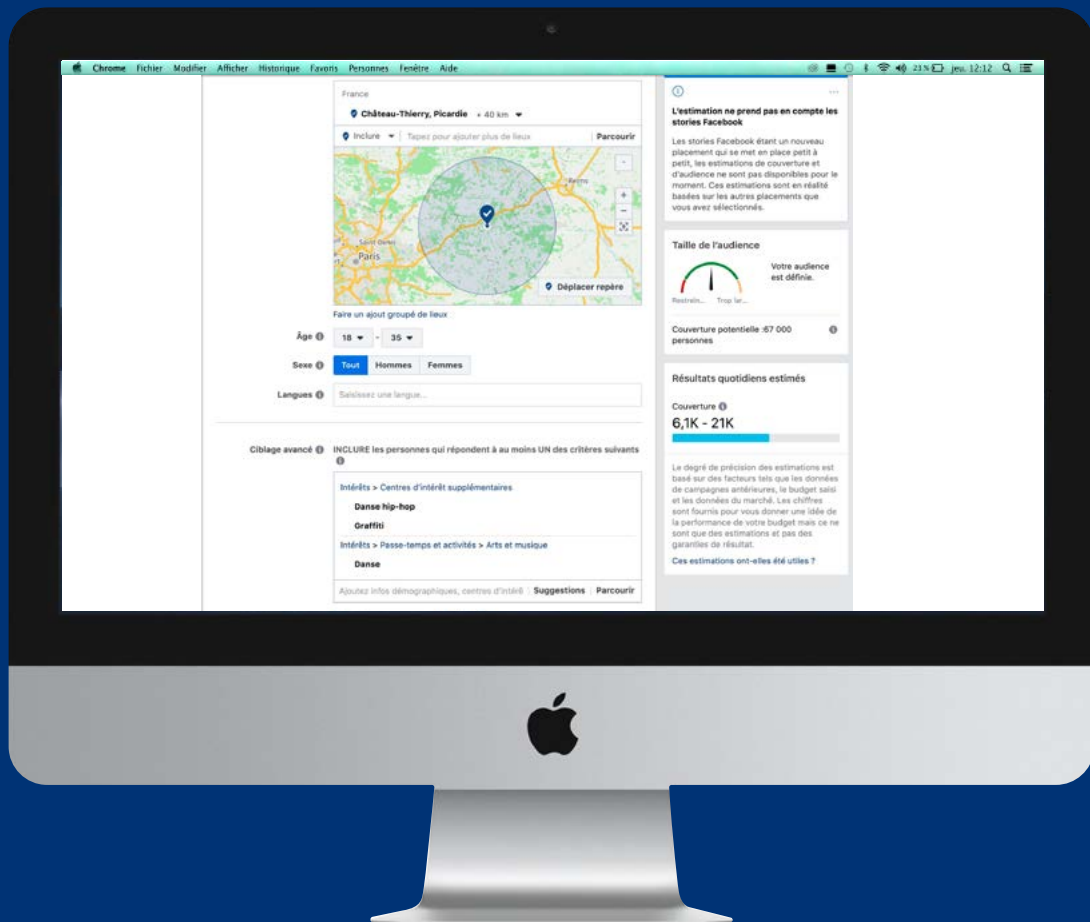
Cela peut passer par le nombre de vues et de partages ou encore de commentaires positifs. En prenant en compte ces données, l'établissement culturel pourra adapter ses contenus et surtout progresser par rapport aux expériences passées.

HYPOTHÈSES

Une fois l'objectif défini, l'organisme pourra émettre des hypothèses sur des publics et des contenus de départ pour lancer l'expérimentation.

Publics : Faire des hypothèses sur des audiences potentielles en partant des publics naturels du spectacle, de la thématique, du metteur en scène, des acteurs ou du lieu, des publics en ligne réactifs (que l'on a découvert par expérimentations sur des spectacles similaires), ou encore des publics sélectionnés par zone géographique. Par exemple, nous pourrions rechercher sur l'outil de « statistiques d'audiences » de Facebook les centres d'intérêts associés à une audience locale de 15 à 25 ans et les utiliser pour la définition des premiers ciblage de test.

Contenus : Tester plusieurs langages et formats de contenus (image, vidéo, GIF en proposant des alternatives de montage d'une vidéo) pour tenter d'atteindre et d'attirer l'attention des publics. Par exemple, faire deux montages de la même vidéo, en proposant des rythmes différents. La vidéo se jouera automatiquement lorsqu'elle apparaîtra dans le flux de l'utilisateur. Les 3 premières secondes sont clés, ce sont elles qui vont capter l'attention, lors du défilement du flux de contenus sur Facebook ou Instagram.



ACTIONS

En lançant plusieurs actions simultanées, cela permet à la structure culturelle d'identifier celle qui fonctionne le mieux et de trouver les bons publics et les bons langages.

Dans notre exemple, lancer deux publicités sur Facebook en partant des publics et contenus définis dans l'hypothèse. Lors de la première itération, dépenser un petit budget sur une petite période telle que deux jours.

MESURES

Une fois ces actions lancées, il s'agit de mesurer les résultats des deux campagnes et d'en comprendre les indicateurs.

Publics : Certains publics vont mieux réagir que d'autres, les mesures possibles sont le prix par vidéo visionnée ou encore le taux de partage. Dans cette étape, il est important de pouvoir comparer les résultats à des campagnes passées pour comprendre le niveau de mesure qui représente un succès.

Contenus : Dans l'une des vidéos, le public pourrait abandonner dès les premières secondes et rester stable au bout de la 8ème seconde. Cela indique que les premières secondes ne sont pas assez efficaces pour attirer l'attention.

ADAPTER

À partir des audiences et des contenus qui ont le mieux marché, l'établissement peut affiner l'expérience en émettant de nouvelles hypothèses à tester. Les premières fois, plusieurs itérations sont nécessaires pour apprendre à cibler son audience avec un langage qui fonctionne, tout en analysant en continu les effets de ses actions pour les ajuster et les améliorer constamment.

Publics : Sélectionner et affiner les publics qui ont le mieux réagi, et dans certains cas en identifier de nouveaux à tester.

Contenus : Analyser la courbe d'audience des vidéos (pour chaque seconde d'une vidéo, la somme des vues est visualisée). Identifier les parties où l'audience chute et celles où l'audience reste stable pour recréer un montage qui attire et garde l'attention des utilisateurs.

Ainsi, le public, la cible, n'est pas forcément celle que la structure avait identifiée initialement, mais celle qu'elle découvre, via les expérimentations.

Avec le temps, avec les tests et les bilans, pourront se dégager également un langage et un public propres au lieu, qui lui correspondent. À chaque spectacle et objectif que la structure veut atteindre, il ne faut pas avoir peur de poser à nouveau les questions de publics et de langages tout en apprenant de ses expériences passées.

En définitive, l'expérimentation de l'outil numérique est indispensable pour que les équipements culturels (re)définissent leur identité et leurs publics. Celle-ci passe notamment par le renouveau du parcours utilisateur, qui doit se placer au plus près de ses nouveaux publics.

Expérimenter pour conquérir de nouveaux publics



Tournage de Fugue VR - Yoann Bourgeois et Michel Reilhac

© Maison de la Danse



Vers un renouveau du parcours utilisateur

Encore trop de structures culturelles considèrent aujourd'hui que l'audience viendra vers elles à partir du moment où leurs contenus ou leurs sites internet sont de qualité. Or cette tendance est en train de s'inverser : le contenu doit aller désormais chercher l'utilisateur.

La démarche qui semble être la mieux adaptée, face à une audience de plus en plus sollicitée, est en réalité de proposer à l'utilisateur une expérience in situ dans leurs contextes de découverte en ligne. Tout ce processus passe par un "parcours utilisateur" qu'il convient de réinventer, de définir et de redéfinir en permanence.

DE NOUVELLES FORMES D'ACCÈS AUX OFFRES CULTURELLES EN LIGNE

Les usages de la nouvelle génération d'internautes ont changé : elle découvre le monde à travers les réseaux sociaux tels que Facebook, Instagram, Snapchat, Youtube, WhatsApp, etc. Elle ne va que rarement sur les sites web directement et les applications mobiles, à quelques exceptions près (transports, météo, musique, etc.). Ainsi, les plateformes des établissements sont devenues progressivement des espaces peu visités, attendant en vain leurs internautes.

Ces nouvelles pratiques ont également engendré une baisse de la consommation des médias traditionnels tels que la presse, les magazines et la télévision. En effet, de nouvelles offres 100% digitales ont émergé, comme Brut, Konbini ou encore Culture Prime,⁵ dont les contenus vivent principalement sur les réseaux sociaux. Culture Prime, initiative créée par les six entreprises de l'audiovisuel public français (France Télévisions, Radio France, France Médias Monde, Arte, l'INA et TV5 Monde), est à titre d'exemple un média en ligne qui diffuse uniquement de courtes vidéos sur l'actualité culturelle.

Parallèlement aux nouvelles offres culturelles disponibles sur les réseaux sociaux, des plateformes culturelles émergent.

L'abondance des contenus sur les réseaux sociaux, de nature aussi diverses que des journaux en ligne, des jeux et de la publicité, rend difficile l'accès aux contenus culturels.

Pour répondre à cette problématique, on a vu émerger dans certains secteurs culturels des plateformes spécialisées dans l'agrégation d'offres culturelles numériques tel que Bandsintown⁶ pour les concerts de musique ou encore Allociné⁷ pour le cinéma.

Dans ce cadre, le Pass Culture est une nouvelle initiative du service public qui a la particularité de s'adresser aux jeunes et qui accueille une diversité d'offres culturelles.

Cette initiative a pour avantage d'être complètement ouverte, autant pour les données qu'elle traite que pour les algorithmes qui régissent son fonctionnement.

Face à ces évolutions, comment s'adapter aux nouveaux comportements des internautes et répondre à leurs attentes, au moment où ils privilégient les contenus plutôt que les sites ? Comment inclure et tirer profit des nouveaux acteurs du monde des médias et des nouvelles plateformes ? Comment atteindre des objectifs de visibilité, de sensibilisation, d'éducation artistique et culturelle, ou de billetterie par le numérique en ligne avec un coût raisonnable ?

REPENSER LE PARCOURS UTILISATEUR POUR ALLER À LA RENCONTRE DES PUBLICS

Aujourd'hui, l'articulation entre les contenus et leur diffusion doit se faire dès la phase de la conception.

Avant de publier un contenu, il s'agit donc de réfléchir à la manière dont il sera découvert mais aussi par quelle audience potentielle, et

⁵<https://www.cultureprime.fr/>

⁶<https://www.bandsintown.com/>

⁷<http://www.allocine.fr/>

non plus de poster et d'attendre dans l'espoir d'être vu. Il s'agit d'aller chercher l'utilisateur plutôt que d'attendre sa venue sur un site, sur une page Facebook ou encore dans une chaîne YouTube.

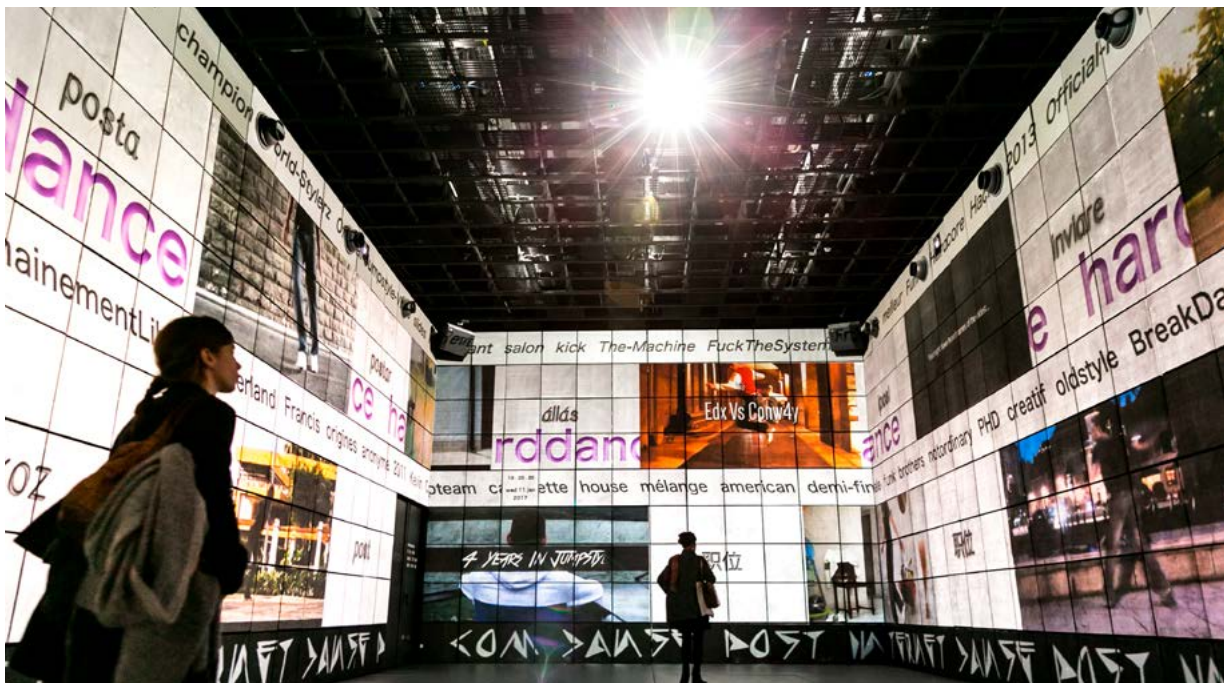
À titre d'exemple, dans la nouvelle génération des journaux en lignes, le travail journalistique ne s'arrête pas à la rédaction d'un article déposé sur un site, mais englobe la recherche de son audience, l'analyse des données comportementales de ses usages, tout cela pour améliorer progressivement son ciblage, pour augmenter in fine son audience.

Pour aller au-devant des publics, il est alors nécessaire de faire appel à plusieurs outils méthodologiques que nous allons développer ici : de la définition de l'écosystème numérique, des parcours utilisateurs à la compréhension des données.

À CHAQUE OBJECTIF, SON ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE ADAPTÉ

Il existe un nombre quasi illimité de canaux d'interaction avec les publics : sites web et applications mobiles, réseaux sociaux, médias partenaires de distribution (Télérama ou Culture Prime), plateformes (Pass Culture ou Numeridanse, etc.).

La pertinence des canaux dépend des publics et des buts que l'on veut atteindre pour une action spécifique. Malgré certaines similarités, chaque établissement culturel trouvera les parcours utilisateurs qui répondent à ses objectifs propres.



Gaîté Lyrique, Danses Post-Internet
© Vinciane Lebrun-Verguethen/Voyez-vous

expérimenter

public
contenu



diffuser

réseaux sociaux
médias en ligne
plateformes



mesurer

coût
portée
engagement
conversion

EXPÉRIMENTER

Chaque canal de diffusion a sa propre audience. Avant de diffuser son contenu il est nécessaire de l'optimiser pour l'audience adressée, or certains canaux de diffusion tels que les médias en ligne, comme Konbini,⁸ ne permettent pas l'expérimentation. Pour tirer profit de ces partenaires de diffusion, il sera nécessaire de tester en amont les contenus avec des audiences similaires sur des plateformes qui permettent l'expérimentation telles que Facebook. Voici un exemple général et fictif d'expérimentation avant diffusion :

Objectif : Promouvoir un spectacle dans la région de Toulouse sur le média en ligne Konbini.

Expérimentation : Konbini ne permettant pas l'expérimentation, il faudra préalablement tester sur Facebook afin d'optimiser le contenu pour avoir un impact sur Konbini et attirer l'attention des utilisateurs dans le flux des offres culturelles en ligne.

Publics : Identifier sur Facebook les audiences similaires aux publics ciblés dans Konbini (âge : 15-25).

Contenu : Identifier le contenu qui attire le plus d'attention en testant plusieurs versions sur les audiences sélectionnées.

DIFFUSER

Les canaux de diffusion peuvent être la page Facebook du lieu, l'audience Facebook d'un média tel que les Inrockuptibles ou Culture Prime, une plateforme culturelle telle que le Pass Culture. Il est important d'identifier et de comprendre les spécificités de chaque canal de diffusion pour choisir les plus adaptés à ses propres objectifs :

Audience : par exemple, Facebook va permettre d'atteindre les personnes âgées de 45+.

Format du contenu : par exemple les «Stories» d'Instagram sont un format interactif pour mobile qui donne l'occasion d'interagir avec les utilisateurs.

Coûts : par exemple atteindre les utilisateurs des réseaux sociaux par un partenariat avec Culture Prime peut coûter moins cher que faire sa propre campagne.

Dynamique : par exemple, diffuser sur les réseaux sociaux permet d'optimiser les objectifs en temps réel alors que les diffuser par l'intermédiaire d'un média implique un impossible retour en arrière.

⁸<https://www.konbini.com/en>

MESURER

Conserver et comparer les résultats aux campagnes passées et faire un bilan. Les mesures typiques sont : le coût par engagement, la portée en nombre de personnes atteintes, les engagements qui peuvent représenter une vue d'une vidéo ou le clic sur un lien, et dans certains cas le taux de conversion tel que l'inscription à une liste d'email ou l'achat d'un billet.

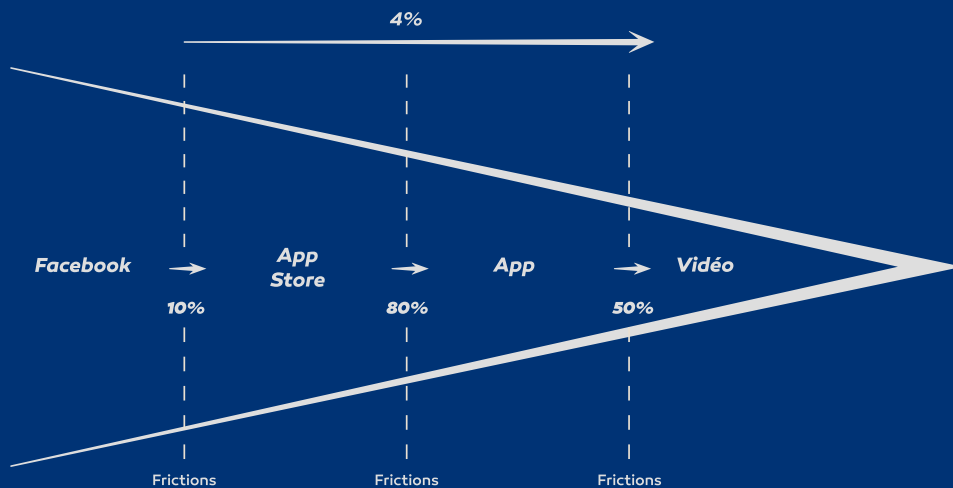
Une fois ces décisions prises, cela contribuera à avoir une meilleure visibilité sur le parcours utilisateur à adopter.

L'INFLUENCE DU PARCOURS UTILISATEUR SUR LE RÉSULTAT

Un parcours utilisateur représente les étapes que l'utilisateur va prendre pour aboutir à un but tel que télécharger la brochure, découvrir un spectacle, visionner une vidéo éducative, acheter un billet, accéder à un article du blog, etc. Il existe souvent plusieurs parcours possibles qu'il s'agit de comparer afin de sélectionner celui qui aura le meilleur rapport qualité/prix.

Un parcours est composé d'étapes telles que : voir une annonce dans Facebook, cliquer sur le lien, aller télécharger une application et lire une vidéo. Chacune de ces étapes génère des frictions où l'on perd en chemin un pourcentage souvent significatif de l'audience. On appelle friction l'étape au cours laquelle on demande à un ensemble d'utilisateurs de réagir (ex: clic pour télécharger une application mobile), alors que finalement, seulement un sous-ensemble de ces utilisateurs passera à l'étape suivante.

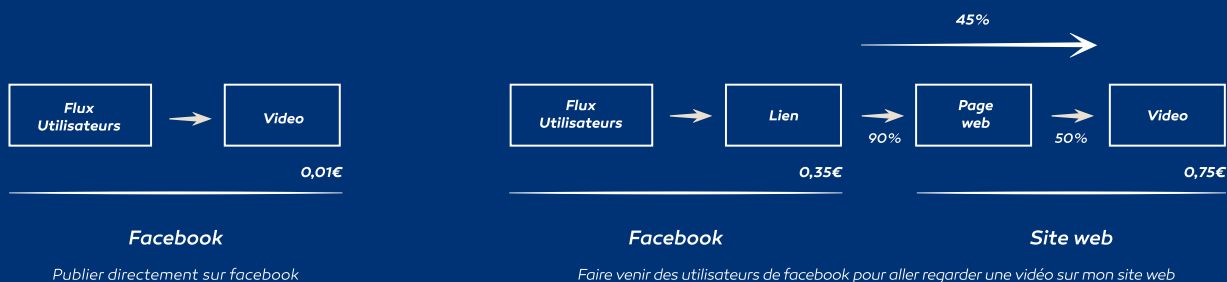
ÉTAPES DU PARCOURS UTILISATEUR GÉNÉRANT DES FRICTIONS



Vers un renouveau du parcours utilisateur

Par exemple, faire venir des utilisateurs de Facebook pour aller regarder une vidéo sur une application mobile. Supposons que seuls 10% des utilisateurs vont télécharger l'application, parmi ceux-ci, 80% vont démarrer l'application et parmi eux, 50% vont regarder la vidéo. Au total, seuls 4% des personnes venant de Facebook vont regarder la vidéo. Dans un monde où les utilisateurs délaissent les applications mobiles autres que celles des réseaux sociaux, ce parcours aura tendance à générer un cimetière d'applications oubliées aux contenus jamais accédés.

Ces frictions augmentent progressivement le coût de l'objectif souhaité. Le travail consistera donc à sélectionner par l'expérimentation les parcours qui ont le meilleur rapport valeur/ coût, avant de lancer des actions, les mesurer, puis les adapter.



À titre d'exemple, voici la comparaison de deux parcours utilisateurs : faire la promotion d'une vidéo qui démarre automatiquement dans le flux Facebook d'un utilisateur est souvent bien plus efficace et surtout bien moins coûteux (0.01€ la vue) que faire venir l'utilisateur sur son site web pour y découvrir la vidéo où seules 45% des personnes ayant vu le lien, regarderont finalement la vidéo (qui coûtera au final plus que 0.75€ la vue). Pour que cette deuxième option soit intéressante et bénéfique pour l'institution, il faudra alors que les utilisateurs effectuent d'autres actions après avoir visionné la vidéo, telles que regarder d'autres vidéos, s'inscrire à une liste d'e-mails ou encore acheter un billet.

Une fois que le parcours utilisateur est défini à l'aide d'objectifs clairs par l'établissement culturel, le numérique viendra renforcer les missions artistiques et culturelles du lieu.



Renforcer les missions artistiques & culturelles du lieu par le numérique

Il s'agit de comprendre comment utiliser Internet et les réseaux sociaux pour prendre en considération les nouveaux publics en ligne comme des publics à part entière.

Au-delà de la billetterie, ces nouveaux publics numériques doivent être envisagés comme une véritable opportunité pour renforcer les missions culturelles du lieu, comme par exemple l'Éducation artistique et culturelle (EAC) ou les pratiques amateurs.

ALLER À LA RENCONTRE DES PUBLICS NUMÉRIQUES

Les jeunes sont connectés en permanence, ils évoluent dans un monde où ils ont accès à tout sur divers supports (mobile, tablette, ordinateur, TV, montre, ...). Aujourd'hui presque tout est disponible via le mobile, et le public jeune est le premier à s'être emparé de ce phénomène. Ces pratiques sont aujourd'hui ancrées dans leurs habitudes.

C'est pourquoi le digital, et plus spécifiquement le mobile, doivent être pris en considération en tant que canal de diffusion dans la découverte de nouveaux publics. Il s'agit donc de voir ces nouveaux publics, non plus uniquement comme des opportunités pour la billetterie, mais comme un public en tant que tel. En effet, ce n'est pas parce qu'il n'achète pas de billets qu'il n'existe pas. L'idée globale est d'inclure le numérique réellement dans la mission de la structure et de ne plus le voir uniquement comme un outil de remplissage des salles.

En déclinant l'originalité du lieu à travers une identité numérique propre, cela permettrait de répondre aux enjeux inhérents au renouvellement des publics, ces derniers étant essentiellement présents en ligne.

Mais concrètement comment toucher ces nouveaux publics numériques ? Comment le numérique permet-il à l'institution culturelle d'accomplir ses multiples missions ? Comment amplifier le travail d'éducation artistique et culturelle et de rayonnement du spectacle vivant grâce au numérique ?

Prenons ici deux exemples de missions remplies par les scènes subventionnées et pour lesquelles le numérique peut être un atout essentiel : l'EAC et la pratique amateur.

L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE POUR LES JEUNES PUBLICS

Les équipes en charge des actions EAC à L'Atelier de Paris, ou encore à L'Échangeur, organisent un grand nombre d'activités, notamment avec des publics scolaires. L'équipe de L'Atelier de Paris nous parle notamment d'un moment fort vécu récemment avec des adolescents venus participer à un atelier de danse au CDCN. Ces jeunes danseurs, munis de leurs smartphones, ont immortalisé ce moment, sur Facebook, Instagram, ou encore Snapchat. Dans ces moments précis, les équipes dédiées aux actions EAC ont l'opportunité d'apporter une visibilité numérique supplémentaire au lieu, mais ne le font pas forcément car elles n'imaginent pas que c'est leur rôle, ou encore parce qu'elles n'en ont pas le temps ni l'expérience.

Toutefois, les actions d'Éducation artistique et culturelle restent encore trop peu exploitées d'un point de vue numérique dans le domaine du spectacle vivant. C'est pourquoi la plateforme Numeridanse,⁹ portée et coordonnée par la Maison de la Danse de Lyon en partenariat avec le Centre national de la danse (CND), a également imaginé des actions à destination de la nouvelle génération de publics sur la toile. Numeridanse est une plateforme multimédia sur le thème de la danse qui donne accès à un fonds vidéo unique : spectacles filmés, documentaires, interviews, fictions, vidéo danse. Tous les genres, styles et formes sont représentés : butô, danse classique, néoclassique, baroque, danses indiennes, africaines, flamenco, etc. Elle propose depuis quelques mois un jeu

⁹<https://www.numeridanse.tv/>

vidéo pédagogique sur son site, My dance company,¹⁰ dont le but est de faire découvrir la danse auprès de la nouvelle génération. Accessible aux jeunes comme aux adultes et entièrement gratuit, ce jeu est pensé comme un moyen ludique d'appréhender l'art chorégraphique. Sa cible a toutefois ses spécificités, que la plateforme apprend à connaître au fur et à mesure des expérimentations. La prochaine étape des initiatives menées par la Maison de la Danse de Lyon sera la mise en place de mécanismes pour les faire davantage connaître auprès des jeunes sur les réseaux sociaux.

Outre le secteur du spectacle vivant, une réelle prise de conscience émerge en matière d'EAC sur le plan numérique. C'est notamment le cas de Nanouk,¹¹ la plateforme numérique créée par le dispositif d'éducation à l'image du CNC «Enfants au Cinéma», qui sert de support pédagogique aux enseignants et aux enfants.

Désormais, les lieux culturels ont l'occasion de se saisir de l'immensité des possibilités offertes par le numérique pour accomplir différemment cette mission fondamentale.



Enfant avec casque VR
© Samuel Zeller

ENRICHIR LA PRATIQUE AMATEUR

Le développement du numérique a profondément transformé le paysage des relations aux publics, en favorisant l'émergence de nouvelles formes d'expression, mais aussi de nouveaux modes de diffusion. Une part croissante des activités accomplies dans le temps libre, sans finalité productive et dans lesquelles les individus rencontrent des possibilités d'expression, tend à faire partie du champ des pratiques culturelles.¹² L'apparition des outils numériques a influencé les pratiques créatives amateurs. En 1981, un Français sur dix avait exercé au moins une fois dans l'année une activité créative, alors qu'en 2019, un Français sur deux utilise le numérique dans le cadre d'une "activité d'auto-production créative".¹³

À ce titre, la pratique amateur est exercée en dehors de toute contrainte scolaire ou professionnelle, individuellement ou en groupe, dans le cadre des loisirs. Elle permet de participer à la définition du style de vie ou à l'identité culturelle de certains groupes sociaux, mais aussi à des pratiques liées aux nouvelles technologies.

Comme la création professionnelle, la pratique amateur a devant elle un immense champ des possibles ouvert par le numérique, qui peut permettre de faciliter ou diversifier le travail d'un lieu culturel. Cette pratique se situe souvent à deux niveaux : à la fois dans une démarche d'apprentissage au sein d'un atelier, mais aussi dans un projet culturel plus large, dont l'atelier serait la base.

S'inscrivant dans une démarche d'apprentissage, elle permet aux internautes de s'approprier certaines pratiques culturelles, notamment à travers une communauté sur Internet. La pratique

¹⁰ <https://mydancecompany.numeridanse.tv/>

¹¹ <https://nanouk-ec.com/>

¹² Philippe Coulangeon, "Sociologie des pratiques culturelles", Paris, La Découverte (2010).

¹³ Dominique Cardon. Culture numérique. Presses de SciencesPo. 2019



Dansathlon 2018 - Lyon

© Romain Tissot

amateur correspond en effet à un échange au sein d'un collectif, pouvant par la suite être repris dans l'espace public. La notion de créativité de chacun, rendue possible par les outils numériques et le temps libre est un enjeu fondamental pour inventer de nouvelles médiations.

A titre d'exemple, le collectif (La) Horde¹⁴ a mis en place une plateforme web consacrée aux «dances post-Internet». Cette plateforme en développement rassemble des vidéos d'autodidactes qui se filment chez eux, mais aussi dans l'espace public en train de danser ou de créer des tutoriels qu'ils partagent sur YouTube. Une collection de danses virales qui, au gré des partages et de leur circulation en ligne, se sont

teintées de spécificités culturelles ou géographiques,¹⁵ comme par exemple le spectacle de Jumpstyle «To da Bone».¹⁶ Youtube apparaît alors comme un véritable vecteur de transmission pour que les gens fassent part de leur expérience, et pour donner à leurs spectateurs l'envie de les reproduire. Une vraie pratique de la danse organique et virale a émergé sur le web. Ce phénomène, qui naît en ligne, peut à terme se matérialiser dans le monde physique, l'idée étant que les jeunes puissent se retrouver dans l'espace public pour expérimenter ces chorégraphies visionnées sur Internet. Dans le même esprit, la chorégraphe belge Anne Teresa De Keersmaeker a ouvert un site web dans lequel elle a montré avec précision comment exécuter

¹⁴ <https://www.collectiflahorde.com/>

¹⁵ <https://gaitelyrique.net/residence/lahorde>

<https://gaitelyrique.net/cycle/dances-post-internet>

<https://gaitelyrique.net/evenement/initiation-a-la-danse-jumpstyle>

<https://www.arte.tv/fr/videos/081325-000-A/to-da-bone-le-jumpstyle-entre-en-scene/>

¹⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=SesbOqM15U8&t=1674s>

la célèbre chorégraphie « Rosas danst Rosas ».¹⁷ Puis elle a invité les internautes à « re - danser » les figures et à filmer leur prestation afin qu'elle les diffuse sur son site. Des amateurs de toutes conditions ont ainsi partagé leur version de la chorégraphie, exécutée dans les écoles, dans la rue, sur le toit d'immeubles, au bureau ou dans les amphithéâtres d'université.

Autre exemple d'une initiative numérique fructueuse à destination des communautés en ligne : l'application "À Danser",¹⁸ imaginée par le Gymnase,¹⁹ centre de développement chorégraphique national de Roubaix, en partenariat avec l'Ircam.²⁰ Conçue comme un outil de médiation de la danse basé sur la pratique amateur, l'application "À Danser" est un dispositif nomade et numérique, visant à sensibiliser des amateurs à la danse contemporaine en les accompagnant dans l'exploration de gestes du quotidien. Cette web-application se destine à être utilisée sous forme d'ateliers, soit de façon ponctuelle, soit dans son entièreté. L'objectif principal de ce travail collaboratif est de développer la pratique et diffuser de la danse contemporaine dans des contextes variés (milieux scolaires et éducatifs, espaces publics, établissements sociaux...), grâce à l'outil numérique.

D'autre part, les lieux culturels attachent une grande importance à l'accessibilité de leur démarche artistique par le plus grand nombre. A cet effet, Yuval Pick et son équipe à Rillieux-la-Pape se posent la question de créer des contenus courts, explicatifs, qui « vulgarisent » en quelque sorte la démarche artistique du lieu, afin de la rendre accessible à tous. Le CCN de Rillieux-la-Pape a mis en place le processus de "practice" qui consiste à proposer aux danseurs professionnels et amateurs des outils pour rencontrer autrement son corps et celui de l'autre par sa créativité.²¹ La philosophie de ce processus n'est pas intellectuelle mais sensorielle, grâce à des vidéos qui ont vocation à transmettre cette "sensation".

Pour mener à bien ce projet, les contenus digitaux ne sont pas simplement une tendance à suivre, mais un réel atout pour le milieu artistique qui, grâce à ce levier, dispose d'un nouveau langage pour communiquer vers tous types de spectateurs.

Ainsi, le "practice" inclut le public numérique comme un public en tant que tel, en lui proposant une nouvelle manière de danser, via une série de vidéos professionnelles.

DONNER PLUS DE VISIBILITÉ AUX RÉSIDENCES D'ARTISTES

La résidence est un moment clé dans la vie d'un artiste, c'est l'occasion de développer des projets, de les tester avec des publics, de faire connaître son travail. Les lieux ont souvent un attachement particulier à ces résidences d'artistes.

L'Atelier de Paris, par exemple, organise régulièrement des "Open Studio". Lors de cette dernière phase de résidence, les artistes présentent leurs créations sur une scène ouverte gratuite et dédiée à tous types de publics.

À l'Échangeur, il existe aussi un attachement particulier au développement du travail des artistes résidents. À la fin de leurs résidences, ils sont également invités à tester leurs créations sur scène face à un public pour leur permettre de sentir le rythme, les retours des spectateurs, échanger avec eux. Des groupes scolaires, par exemple, assistent à cet événement, mais pas les professionnels du secteur, difficiles à faire venir et à intéresser. Un problème identifié par l'Échangeur est le manque de visibilité et de compréhension de l'activité de résidence. En effet, c'est un long moment de travail, souvent plus d'une année, effectué hors du regard du public.

Comment faire rayonner les artistes et leurs créations au niveau local, national, voire international grâce aux outils numériques ? Et com-

¹⁷ <https://www.rosasdanstrosas.be/>

¹⁸ <http://www.gymnase-cdcn.com/application-danser/>

¹⁹ <http://www.gymnase-cdcn.com/>

²⁰ <https://www.ircam.fr/>

²¹ <http://www.ccnr.fr/p/fr/practice-de-yuval-pick-3>



Rosas Danst Rosas, Anne Teresa De Keersmaeker

© Rosas danst Rosas

ment attirer l'attention des professionnels qui ne se déplacent pas à Château-Thierry sur ces activités ?

Dans les deux cas, le public purement numérique, professionnel ou non, peut apporter une valeur complémentaire importante. La visibilité du travail de résidence peut être partagée sous la forme d'un journal vidéo, de petites campagnes numériques peuvent être effectuées régulièrement pour développer la notoriété des artistes et de leur création. Les lieux peuvent profiter de ce moment privilégié de résidence pour expérimenter auprès de publics en ligne notamment par des petites créations artistiques numériques à destination des réseaux sociaux. Les jeunes artistes pourront développer leur propre langage et identifier un nouveau public numérique qu'ils pourront progressivement fidéliser.

Le dispositif de résidences est également l'occasion unique d'aider les résidents à s'approprier les outils numériques qui joueront un rôle important dans le développement de leur activité artistique et de leur carrière.

En définitive, Internet, et plus particulièrement les réseaux sociaux, apparaissent comme un véritable lieu de création et d'expression, aussi bien pour ce qui est de la pratique amateur que de l'éducation artistique. Une fois que les missions artistiques et culturelles du lieu sont définies, il s'agit ensuite de s'intéresser à la forme que prendra le contenu, à l'heure où la frontière entre l'œuvre et sa communication est à repenser.



Repenser le rapport entre l'œuvre et la communication

Il s'agit de remettre en perspective la frontière actuelle existant entre la création et la communication, pour les envisager non plus comme deux mondes séparés, mais comme un prolongement l'un de l'autre. Désormais, il y a tout un univers à explorer entre eux : le processus de création est de plus en plus imbriqué dans les outils numériques de communication et l'un et l'autre peuvent s'apporter beaucoup.

COMMUNICATION TRADITIONNELLE ET COMMUNICATION DIGITALE : DEUX DYNAMIQUES DIFFÉRENTES

Le service communication d'un lieu culturel concentre traditionnellement tous ses efforts sur un événement précis, en suivant un calendrier classique, pour mettre en avant un spectacle, une première, un festival, ou la présentation d'une création. Dans la plupart des cas, la communication utilise la matière qu'elle a à disposition (captation, communiqué de presse, etc.) pour orchestrer une communication globale, décidée bien en amont qui sera ensuite déclinée sur le digital. Ce processus place les actions numériques en bout de chaîne, ce qui ne les rend pas optimales.

À titre d'exemple, la production classique d'une brochure de rentrée peut mobiliser une équipe pendant plusieurs semaines, de sa conception à sa distribution. Puis, à partir de cette bro-

chure, la communication est déclinée de manière plutôt stricte selon un calendrier établi à l'avance. Cela produit alors une certaine rigidité qui réduit la marge de manœuvre et d'adaptation, surtout quand il s'agit du numérique.

Trop souvent, les établissements culturels tentent de calquer leurs outils traditionnels de communication pour les appliquer à une nouvelle forme de communication digitale. Mais le processus traditionnel de communication présente souvent une organisation qui peut être complexe et lente, alors que le processus numérique nécessite des outils rapides et mesurés. La communication digitale doit être sans cesse adaptée au public ciblé, presque en temps réel.

UNE APPROCHE CRÉATIVE DE LA COMMUNICATION

Le défi est donc de s'approprier ces nouvelles formes de communication pour faire émerger un nouveau processus de création et atteindre le public d'aujourd'hui et de demain. Les objets numériques de communication représentent désormais une nouvelle forme d'expression, une déclinaison de l'œuvre dans le monde numérique en ligne. En définitive, il n'est pas simple de transformer des habitudes de travail ancrées depuis

des années. Pourtant, si l'on réussit à lier progressivement création et promotion, cela servira autant les artistes que les scènes elles-mêmes.

Il s'agit encore une fois d'oser expérimenter, s'amuser en utilisant de manière optimale ces objets numériques au profit d'une création en renouveau permanent.



En effet, le rapport entre l'œuvre et le support de communication a tendance à s'estomper petit à petit, pour laisser place à une véritable expérience globale.

Du point de vue des pratiques, la communication numérique peut être envisagée comme une agrégation d'éléments formant une composition globale avec la création artistique, et non plus comme une œuvre qui vit uniquement à un instant précis. Le digital est un terrain à investir avec la même audace que celui de la création artistique elle-même. Les scènes physiques et digitales ont alors la possibilité de se transformer en laboratoires de création et d'expérimentation avec les publics.

Le digital donne en effet la possibilité d'aller plus loin dans la découverte d'une œuvre. Grâce à l'outil numérique, le rapport entre le spectateur et l'œuvre peut aller au-delà de la seule représentation du spectacle. Les réseaux sociaux permettent par exemple aux spectateurs de prolonger l'expérience de l'œuvre avant, pendant et après la représentation.

À titre d'exemple, l'œuvre numérique *Adieu Bohème*, réalisée par Jeanne Frenkel & Cosme Castro pour la 3e Scène de l'Opéra de Paris a été pensée en tant qu'expérience globale. Projet de « métacinéma » conçu à l'invitation de la 3e Scène de l'Opéra de Paris, *Adieu Bohème* a été filmé et retransmis en direct le 27 octobre 2017. Pour ce projet, le duo de réalisateurs a invité les musiciens Flavier Berger et Lou Rotzinger à composer la bande-originale du film en direct à partir d'un air de *La Bohème* de Puccini.

Avant le tournage, l'équipe du film avait invité le public, via des teasers sur les réseaux sociaux, à se rendre sur le lieu du tournage pour assister à la création de l'œuvre en direct. Grâce à une présence forte sur la toile de l'équipe du film en amont du projet, un public physique (sur le

lieu de création) et un public numérique (via un « Facebook Live » retransmis en direct) ont pu assister à la production de l'œuvre. Ainsi, plus de 700 personnes présentes au Studio Bastille ont assisté au tournage en direct du 4e sous-sol de l'Opéra Bastille et 13 000 vues en direct sur Facebook ont été générées. Une fois en ligne, l'œuvre a finalement été mise en ligne et a généré plus de 70 000 vues.

Ce type d'expérience adopte une approche créative de la communication, alors que ces deux étapes ont tendance à s'imbriquer pour former un tout homogène.

Ainsi, dans quelle mesure le rapport entre une œuvre et sa communication est-il en train d'évoluer ? Comment les institutions culturelles peuvent-elles s'approprier ces nouvelles formes de communication pour faire émerger un nouveau processus de création ?



Adieu Bohème, 3e Scène de l'Opéra national de Paris

© OnP / LFP

L'ARTISTE COMME VECTEUR DE COMMUNICATION

La création, les publics, le lieu et la communication sont donc liés. Il est aujourd'hui inconcevable de se poser la question de la production d'une œuvre sans penser à la manière dont elle sera diffusée et déclinée. La communication numérique fait partie intégrante du processus de création.

L'équipe de communication devrait utiliser les forces vives qui l'entourent pour orchestrer la meilleure communication de l'œuvre possible : les artistes résidents ou les compagnies en représentation sont tous des vecteurs de communication. Aujourd'hui, les artistes ont la possibilité de proposer une expérience globale, et non plus seulement une représentation. Il y a toutefois un juste équilibre à trouver pour ne pas entraver le processus de création artistique ni celui de la communication. Mais cet équilibre est souvent difficile à trouver en pratique, ou vécu comme tel, il est donc important de l'anticiper.



Dans certains cas, les artistes et compagnies participent spontanément à la communication du lieu. Par exemple, lors de la dernière Biennale de Lyon, des achats de billets ont été générés via des publications (photogrammes, stories, lives...) de Mourad Merzouki, car l'artiste a communiqué avec sa propre communauté sur les réseaux sociaux, notamment auprès de ses 2 658 abonnés sur Instagram.

Le spectacle vivant se prête aisément à capter des artistes pendant le processus de création, notamment lors des répétitions. Le service communication du CCN Ballet de Lorraine s'est intéressé aux comptes Instagram des danseurs permanents du Ballet et leur a demandé de se filmer quelques minutes chaque jour en racontant des anecdotes sur les coulisses du spectacle afin de pouvoir partager ces vidéos instantanées sur le site web ou les réseaux sociaux de la structure. Une pratique nouvelle et réussie pour le CCN.

Autre exemple d'utilisation réussie des réseaux sociaux par une structure de spectacle vivant : la Biennale de Danse de Lyon a mandaté le collectif (La) Horde en 2018 pour créer une identité visuelle transmédia, déclinable sur tous types de supports, digitaux et print. En misant sur une pratique de contenus culturels autoproduits sur la toile, avant d'être mis en œuvre sur le terrain. Pour la première fois, des capsules vidéo de 30 secondes ont été créées pour nourrir les réseaux sociaux pendant toute la durée de la Biennale. Elles mettent en avant les coulisses, les spectacles et les artistes de manière ludique. Grâce à ces nouveaux contenus, les communautés sociales de la Biennale de la Danse ont ainsi augmenté de 20% pendant la période, et ont enregistré des taux d'engagement très satisfaisants.

Ces objets de création numérique proposent ainsi une expérience originale, et sont en réalité déjà les prémices d'une nouvelle scène numérique. Il n'existe pas une seule option pour impliquer la communication dans le processus de création artistique, mais des petites astuces concrètes à mettre en place pour

qu'elle y soit intégrée. Pour intéresser les nouveaux publics, il s'agit d'aller au-delà des initiatives ponctuelles ou individuelles. Il devient nécessaire de les systématiser, de les faire entrer dans la stratégie de présence en ligne du lieu, de les amplifier et de les mesurer.

Les arts vivants sont un vivier riche et passionnant quand on en vient à la communication sur le digital. Ils sont naturellement compatibles avec le numérique, par la vidéo, par le visuel, la scénographie ou encore le mouvement. Le digital est une carte supplémentaire indispensable pour les lieux et les artistes, mais on observe des niveaux de développement différents selon les salles, selon la taille de l'équipe, ou encore le niveau d'expertise.

LE PUBLIC COMME VECTEUR DE COMMUNICATION

Les internautes eux aussi peuvent devenir des vecteurs efficaces de la communication d'un lieu. À travers les réseaux sociaux, ils partagent les contenus, s'approprient le message, le diffusent d'une manière adéquate, qui parle à leur communauté.

Sur Facebook ou Instagram, les internautes deviennent alors les ambassadeurs digitaux du lieu culturel. Des internautes qui, par nature, font plus confiance aux contenus partagés par leurs amis sur les réseaux sociaux qu'aux contenus diffusés par les établissements ou les marques.



Dans le cadre d'une discussion avec L'Atelier de Paris, il était question de trouver des moyens pour créer un "buzz" sur les réseaux sociaux, afin d'inviter les publics à communiquer sur un événement donné. A titre d'exemple, les lieux pourraient fournir des affiches sur lesquelles seraient inscrits leurs comptes sociaux (Facebook, Youtube, Instagram...) et un « hashtag » dédié à l'événement. Cela permettrait aux lieux de nourrir le bouche-à-oreille autour d'eux, lors de la phase de création d'un événement ou d'un spectacle. Cela permettrait également à toute l'équipe d'ouvrir les portes des coulisses, et aux spectateurs de découvrir un lieu comme une expérience globale. Une animation courte et créative sur les réseaux sociaux produite via l'application «boomerang» proposée par Instagram peut avoir plus d'impact sur les "socionautes" qu'une vidéo de 3 minutes produite par des professionnels, qui sera moins vue et aura coûté plus cher.

Ainsi, les réseaux sociaux deviennent un vecteur de communication pour les publics, qui sont amenés à interagir sur la toile à propos d'un événement ou lieu donné. En brouillant les frontières entre l'œuvre, sa promotion numérique et son public, il s'agit désormais de s'intéresser à son lieu de représentation qui peut devenir une véritable scène à part entière que les artistes et les lieux peuvent investir à loisir.



Festival C'est comme ça ! - Nuit de la danse
© L'échangeur - CDCN.

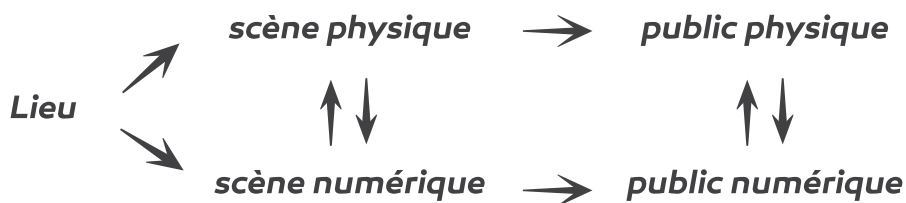


Un nouveau lieu de création à inventer

Il s'agit de réaliser le potentiel inédit offert par le numérique en matière de création. Certes, le numérique est une porte d'entrée efficace, moderne et complémentaire sur les arts et la culture, un cadre pertinent pour accompagner les œuvres, mais il peut aussi devenir un lieu de création à part entière, que les artistes et les lieux peuvent investir à loisir.

UNE NOUVELLE AUDIENCE POUR UNE NOUVELLE SCÈNE DIGITALE

Le numérique fait apparaître l'existence d'un public intéressé par un certain nombre de contenus produits par les lieux culturels, mais qui fait rarement la démarche d'aller voir un spectacle. Pour autant, ce public doit être envisagé comme une audience à part entière, dont il faudra entretenir la curiosité. À terme, ce public pourrait devenir un ambassadeur naturel du lieu et de ses champs d'expressions, en permettant également à la structure d'accroître sa notoriété.



C'est pourquoi le numérique en ligne doit être considéré comme un lieu de création, un espace avec sa propre programmation, permettant à des artistes de proposer des œuvres originales conçues dès le départ pour le numérique et qui existeront de manière indépendante de la programmation du lieu.

UN POTENTIEL DE CRÉATION ET DE DÉVELOPPEMENT EXPONENTIEL

Le fait de posséder des œuvres numériques originales permet à un lieu de disposer de moyens de diffusion jusque-là inatteignables, protéiformes et non exclusifs.

En effet, ces œuvres sont diffusées sur l'écosystème digital de la structure tels que YouTube, Facebook, Dailymotion, mais pas seulement. Les films peuvent être présentés à des festivals, lors d'événements culturels, sur des chaînes de télévision, désireuses d'explorer de nouveaux formats ou les chaînes YouTube des lieux.

Que devient un lieu de création numérique intégré à un lieu de création artistique ? De nombreuses possibilités s'offrent aux établissements,

dont une multitude reste encore à explorer.

A cet effet, l'Opéra national de Paris s'est doté de sa scène digitale sous la forme d'une plateforme accueillant des propositions de films courts d'artistes posant un regard sur les champs d'expression de l'Opéra sans pour autant avoir un lien direct avec cet univers. Cette initiative a permis de proposer des œuvres déconnectées de la programmation de l'Opéra qui ont chacune pu toucher un public spécifique, souvent très éloigné de cette grande institution.

Autre exemple, le Jeu de Paume s'est également doté d'un outil virtuel, via lequel il soutient la création numérique en présentant sur un onglet dédié de son site, des projets d'artistes créés

spécialement pour le web. Ce nouveau lieu de création en ligne offre à l'établissement culturel l'opportunité de diversifier ses initiatives.

Le numérique comme espace de création peut ensuite inspirer une programmation traditionnelle. Il est passionnant de noter que certaines initiatives 100% numériques ont été le point de départ d'une production de spectacle vivant, dans laquelle la liberté de création expérimentée sur le digital a pris tout son sens.

L'exemple le plus probant pour ce qui est de la 3e Scène reste le film de Clément Cogitore, *Les Indes Galantes*. L'artiste, cinéaste et photographe, a proposé pour cette plateforme une œuvre filmée ayant pour point de départ la rencontre entre le Krump, danse née dans les ghettos de Los Angeles dans les années 80, et l'Opéra de Jean-Philippe Rameau, *Les Indes Galantes*. Lorsque Stéphane Lissner, directeur de l'Opéra national de Paris découvre ce film, il trouve la proposition si singulière et si cohérente avec l'Opéra de Rameau, qu'il propose à Clément Cogitore de le mettre en scène à l'opéra Bastille. Il sera intéressant d'observer si le prolongement en spectacle vivant d'une œuvre numérique ayant dépassée les 400 000 vues sur internet contribuera au renouvellement du public de l'Opéra de Paris. On peut d'ores et déjà constater que le spectacle est le plus demandé de la saison 19/20.

TROUVER SA PROPRE LIBERTÉ DE CRÉATION

Évidemment, il est plus facile pour une institution comme l'Opéra de Paris ou La Biennale de la Danse (qui propose elle aussi des expériences digitales à son public) de se doter de ce genre de

projet que pour des lieux dont les moyens sont plus modestes. Mais il n'est pas nécessaire d'entreprendre la production de multiples œuvres pour obtenir un résultat probant.

En effet, si chaque lieu subventionné proposait au moins un projet de ce type chaque année, cela permettrait la construction d'un catalogue commun, riche et diversifié, représentant la diversité des lieux culturels en France et apportant à chacun de nouveaux publics.

Ce catalogue pourrait être géré de manière collaborative pour ce qui est de la diffusion de ces œuvres.

S'APPUYER SUR UN SYSTÈME D'AIDES ET DE FINANCEMENTS

Il existe de nouvelles aides et solutions de financement public pour développer la production numérique des lieux, dont il est possible de se saisir. Ces productions peuvent être en partie financées par des aides existantes, encore trop peu connues ([voir en annexes](#)).



Compagnie Wang Ramirez - Honji Pathfinder

©Waltz Binaire

Un nouveau lieu de création à inventer



Les Indes Galantes, Clément Cogitore

© OnP/ LFP



Construire une pensée globale

La nécessité d'une pensée globale s'est révélée comme un aboutissement naturel de notre réflexion. Comme nous l'avons vu précédemment, le monde en ligne ouvre des opportunités qui vont de l'expression artistique, à la sensibilisation, l'éducation artistique et culturelle, les pratiques amateurs, la création d'une nouvelle scène, la recherche des publics.

Le numérique en ligne va donc bien au-delà de la communication digitale. Mais ce changement de paradigme ne peut intervenir sur le terrain que par la prise de conscience globale et inclusive de l'ensemble des équipes des établissements culturels en matière de numérique.

UN DÉFI INÉDIT POUR LES DIRECTIONS

Sur le terrain, nous avons parfois constaté une certaine appréhension du management face à cette “transition” numérique.

Lorsque la direction n'est pas formée au numérique, elle hésite à développer telle ou telle idée car elle ne la comprend pas ou ne se rend pas forcément compte des bénéfices qu'elle pourrait en tirer. Le principal frein actuel au développement numérique d'une structure provient souvent du management lui-même qui peut avoir quelques appréhensions légitimes à changer ses habitudes. Dans certains cas, il peut y avoir un blocage psychologique vis-à-vis du numérique qu'il s'agit pourtant de désacraliser.

Il semble donc désormais indispensable d'impulser une pensée globale qui incorpore le numérique et ce, dès le moment de la définition des objectifs par la direction.

Cette pensée globale insufflée par la direction auprès de l'ensemble des équipes, doit toutefois respecter la limite entre la vie professionnelle et privée des équipes, qui doivent être libres de choisir l'utilisation de leurs données.

UNE PENSÉE GLOBALE PROPAGÉE À L'INTÉGRALITÉ DU LIEU

Aujourd'hui, il ne semble plus adapté d'avoir une seule personne dédiée au numérique dans les structures : toutes les équipes doivent être impliquées dans cette “pensée” numérique. Une partie des effectifs peut parfois être très ouverte à ces nouvelles manières de travailler mais dans l'attente de consignes de leur direction.

L'arrivée de Catherine Jabaly à la tête de la communication de la Biennale de la Danse de Lyon en 2018 est un bon exemple de change-

ment d'état d'esprit sur la question du numérique dans une structure culturelle. Lorsqu'elle est arrivée à la Biennale, elle a analysé les actions et les budgets en cours et a effectué un tri : à savoir garder ce qui fonctionne et supprimer ce que ne permet pas d'atteindre les objectifs annuels. Auparavant, la Maison de la Danse et la Biennale avaient des services de communication distincts, et ne partageaient pas leurs expériences ni leurs savoirs. Catherine Jabaly a décidé de lier toutes les actions de la Biennale sous une même stratégie, en y apportant de la cohérence et en répartissant de manière optimale le budget entre les supports digitaux et papier.

Ainsi, sa mission à la Biennale a été une réussite quant à sa manière d'impulser une nouvelle façon de penser et de travailler.

LA STRATÉGIE NUMÉRIQUE COMME REFLET DE L'IDENTITÉ DU LIEU

La politique numérique décidée par la direction permet de refléter l'identité du lieu en ligne, mais aussi sa spécificité digitale. À ce titre, il s'agit de voir le numérique comme un élargissement du champ des possibles, un monde à investir artistiquement.

Aborder ce nouveau monde avec la même audace et la même vision que la programmation et la création, peut se considérer comme une véritable aventure expérimentale. L'idée est avant tout pour l'établissement culturel de conserver voire développer son originalité, dans un monde où les réseaux sociaux sont de grands normalisateurs.

Une fois que les équipes prennent conscience de l'importance d'une stratégie numérique, il apparaît comme indispensable pour elles d'être accompagnées car elles sont souvent peu ou mal formées pour participer à cette aventure numérique.



Les enjeux contemporains du numérique

Il est nécessaire de comprendre les règles du jeu pour définir nos propres pratiques et trouver de nouveaux chemins. Une brève présentation des enjeux sociétaux posés par les technologies numériques permet de situer les propos plus pratiques qui ont été abordés dans un ensemble de problématiques plus larges.

LE NUMÉRIQUE, UNE RÉVOLUTION COMPARABLE À L'INVENTION DE L'IMPRIMERIE

Souvent comparé aux grandes révolutions technologiques de notre Histoire, le numérique constitue aujourd'hui une révolution aussi importante que l'invention de l'imprimerie en son temps.

En effet, il ne s'agit pas uniquement d'une mode ou d'une nouvelle technologie, mais d'une réelle transformation de la société et de l'imaginaire. Le numérique engendre de nouvelles formes de création et de partage de connaissances en permettant une diffusion de l'information sans limite. Comme constaté par le sociologue Dominique Cardon dans son ouvrage *Culture Numérique*, le numérique a été "le point de départ d'un ensemble de mutations beaucoup plus subtiles dans les façons de penser, de contester l'autorité, de mettre l'information en mémoire ou en circulation"²².

L'IMPORTANCE DES PLATEFORMES COMME CATALYSEUR

Aujourd'hui notre navigation ne peut que se déployer sur une infime partie de l'immensité de la toile. Internet, sans les plateformes et leurs algorithmes, serait une jungle de milliards de pages web, de contributions d'individus et d'organisations isolées.

Le succès des plateformes telles que Google, Wikipedia, Twitter ou Facebook vient notamment du rôle de transformation et de valorisation des activités individuelles des internautes en intelligence collective. Ainsi par exemple, les algorithmes de liens sociaux et de recommandation de contenus de Facebook permettent aux utilisateurs de découvrir des contenus pertinents identifiés par leur

communauté. L'algorithme de Google notamment, trie les pages, résultats de recherche, en se basant sur la somme des sites du monde entier qui pointent vers celles-ci. Autant pour Facebook que pour Google, les plateformes transforment l'activité sociale de « découverte, partage et de citation » en valeur concrète pour les utilisateurs.

LE QUASI-MONOPOLE DES PLATEFORMES

Le modèle économique des plateformes est basé sur "l'effet de réseau", correspondant à la conquête rapide d'une base importante d'utilisateurs.

L'aspect social des plateformes draine les utilisateurs de manière exponentielle et laisse peu de place à d'autres alternatives. De manière générale, un internaute a tendance à s'inscrire sur le même réseau social que ses amis pour pouvoir interagir avec eux. La valeur apportée par une plateforme dépend de la grandeur de sa communauté. Leur position dominante est également due à la confiance que leur confèrent les utilisateurs. Le cumul des données d'usages contribue à leur renforcement face aux nouveaux entrants qui cherchent à fournir le même service. Leurs revenus leur permettent souvent d'acquérir les alternatives qui émergent : Facebook acquiert Instagram et WhatsApp, Google acquiert YouTube.

Malgré cette dynamique, des migrations incontrôlables des membres d'une plateforme établie vers une nouvelle restent possibles. Les utilisateurs qui sont principalement présents pour avoir une activité d'échange social peuvent quitter un réseau social donné pour trouver d'autres espaces d'indépendance.

À ce titre, les jeunes générations quittent Facebook, devenu illisible car trop inondé d'infor-

²²Dominique Cardon. *Culture numérique*. Presses de SciencesPo. 2019.

mations, pour aller vers plus d'intimité et de créativité avec Snapchat, Instagram ou vers de nouvelles plateformes qui arrivent encore à émerger, comme l'application musicale et sociale Tik Tok.

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE BASÉ SUR LES DONNÉES PRIVÉES DES UTILISATEURS

Comme pour le financement des médias traditionnels, les plateformes luttent pour attirer l'attention de l'utilisateur. Elles doivent le faire rester le plus longtemps possible afin de l'exposer à des publicités.

Ces plateformes profitent donc des envies naturelles des internautes en matière de communication sociale, de découverte d'informations et de créativité pour établir des stratégies d'addiction. Pour arriver à leurs fins, les plateformes doivent comprendre les centres d'intérêts et les relations sociales de l'utilisateur pour lui proposer un flux d'informations optimal. Cela passe donc par la récolte des données privées des utilisateurs. Ces mêmes données sont utilisées pour le ciblage de la publicité pour financer le maintien et l'évolution de ces plateformes.

L'extraction et l'usage des données personnelles demandent un encadrement et une transparence pour éviter des dérives. À ce titre, des pouvoirs publics tentent de réguler le croisement ou la revente des données.

SOMMES-NOUS TOUS DES TRAVAILLEURS DU NUMÉRIQUE ?

Le concept du "digital labor", développé notamment par le sociologue Antonio Casilli, consiste à envisager les internautes non pas comme des récepteurs passifs de contenus culturels, mais comme des contributeurs actifs non rémunérés.

En interagissant avec nos amis et en publiant des contenus, nous effectuons malgré nous une activité qui peut s'assimiler à du travail non payé en faveur des plateformes (GAFA). Nous animons leurs plateformes et leur apportons une masse d'informations sur nos préférences, nos habitudes de consommation ou encore nos opinions politiques, qu'ils utilisent pour vendre de la publicité ciblée. Ce modèle d'exploitation des contenus et des données, caractérisé par une grande opacité sur les conditions de création et de circulation de la valeur, peut aujourd'hui constituer un défi par rapport à certaines valeurs fondamentales de nos sociétés.

LES ALGORITHMES ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Sur la toile, des algorithmes faisant usage de l'Intelligence Artificielle sont nécessaires pour nous permettre de naviguer dans des milliards d'informations dispersées et pour les transformer en connaissances accessibles. En effet, les algorithmes nous accompagnent au quotidien dans les résultats de moteurs de recherche, dans la personnalisation des recommandations de contenus culturels, dans les mises en relation sociales, ou encore dans la découverte de lieux à proximité.

Mais les algorithmes ne sont pas neutres : «ils renferment une vision de la société qui leur a été donnée par ceux qui les programment»²³.

En effet, ils façonnent un univers qui organise notre quotidien sans que nous en ayons pleinement conscience. Ils font appel à de l'Intelligence Artificielle, comme l'apprentissage automatique qui génère un modèle sur les comportements passés des utilisateurs pour influencer les actions futures de la plateforme. Ceci parfois avec des conséquences mal maîtrisées par leurs concepteurs, par exemple les algorithmes peuvent quelquefois amplifier des inégalités existantes dans notre société.

Bien qu'elles soient nécessaires, il deviendra important que les plateformes donnent plus de transparence sur les décisions sous-jacentes à leurs algorithmes.

LA RÉGULATION DES GÉANTS DU NUMÉRIQUE

Nous sommes aujourd'hui face à une situation nécessitant de trouver un équilibre entre notre vie privée et la jouissance quotidienne des plateformes en ligne. La mise en place de cet équilibre fait l'objet de nombreux débats. En effet, l'utilisation des données personnelles pose une limite relative aux droits humains fondamentaux, énoncés dans la charte de l'UE.²⁴

Malgré un retard considérable, cette prise de conscience a poussé les pouvoirs publics à réguler les plateformes, tant au niveau national que supranational, pour protéger la vie numérique des internautes.

A ce titre, le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), porté par la Commission Européenne depuis mai 2018, s'attache à protéger les données à travers deux mesures principales : d'une part, par la protection des données des citoyens à caractère personnel ; d'autre part en imposant des règles pour les entreprises en matière de protection des données.²⁵ Des organismes étatiques existent également, comme la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL).²⁶ Celle-ci accompagne les professionnels dans leur mise en conformité et aide les particuliers à maîtriser leurs données personnelles et exercer leurs droits.

LA FORCE D'INTERNET LIBRE, COOPÉRATIF ET COMMUN

Internet est un bien commun, défini et gouverné par sa communauté. L'histoire et la philosophie qui fondent Internet sont basées sur un mode de coopération, de contributions bénévoles et de logiciels libres. Les briques fondamentales d'Internet sont ouvertes à tous, sont disponibles, non protégées par des brevets. Son administration est indépendante des gouvernements et des entreprises.

Cette philosophie a toujours eu une influence sur les usages, les pratiques et les utopies qui l'entourent. Ainsi, tout un mouvement de création libre en ligne et dans le monde réel est né de cet univers. Cela va des logiciels libres développés en coopération pour résoudre des problèmes communs, de l'"Open Data" qui part de l'idée que les données sont des biens publics réutilisables par tous, jusqu'aux hackerspaces²⁷ et makerspaces²⁸ qui sont des lieux, virtuels ou réels, où se rencontrent des passionnés et des "bidouilleurs éclairés" pour échanger et matérialiser des idées. Ou encore les "hackathons", sorte de week-ends festifs où se créent souvent en 48h

²³Dominique Cardon. *Culture numérique*. Presses de SciencesPo. 2019

²⁴Article 8 de la Charte de l'UE : "Toute personne a droit à la protection des données à caractère personnel la concernant."

²⁵https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/reform_fr?pk_source=google_ads&pk_medium=paid&pk_campaign=gdpr2019

²⁶<https://www.cnil.fr/professionnel>

²⁷<https://fr.wikipedia.org/wiki/Hackerspace>

²⁸<https://fr.wikipedia.org/wiki/Makerspace>

des solutions astucieuses pour résoudre des problèmes, ou juste pour le plaisir de la création en commun.

“Internet est un outil coopératif qui a été inventé de façon coopérative”²⁹ et c’est ainsi que nous envisageons ici son appropriation, tout particulièrement dans l’espace artistique qui nous intéresse.

UNE OPPORTUNITÉ POUR LES ORGANISMES CULTURELS

La communauté des développeurs et des lieux tels que les “hackerspaces” est toujours à la recherche d’idées de contributions au bien commun, et représente une force sous-utilisée. Ce besoin de coopération ouverte est ancré dans l’ADN de la majorité des développeurs et jeunes étudiants. Ces jeunes ont besoin de projets, de missions, de quêtes, de visions pour les guider dans leurs travaux, dans leurs aspirations, dans leur avenir. Le salaire n’est pas ce qui les motive principalement, ils attachent plutôt du sens à ce qu’ils font, et c’est ce qui les définit également auprès de leur communauté. Beaucoup de ces jeunes développeurs regorgent d’idées pour profiter de la puissance des plateformes tout en gardant leur liberté. Ces lieux coopératifs et leurs participants représentent une opportunité pour les structures culturelles pour créer des ponts, favoriser des échanges et imaginer des projets qui puissent favoriser leur appropriation du numérique.

Internet est donc un monde organique dans lequel il faut trouver son langage en expérimentant. “Si nous fabriquons le numérique, il nous fabrique aussi. Voilà pourquoi il est indispensable que nous nous forjions une culture numérique.”³⁰

²⁹Dominique Cardon. *Culture numérique*. Presses de SciencesPo. 2019

³⁰Dominique Cardon. *Culture numérique*. Presses de SciencesPo. 2019



Danse post internet, collectif (La) Horde
© (La) Horde



Recommandations

À travers l'étude des expériences numériques des quatre lieux choisis, mais aussi celle de la 3e Scène de l'Opéra national de Paris, il apparaît que le principal défi du monde culturel pour faire face à la révolution provoquée par Internet est d'intégrer ces nouveaux enjeux.

Il doit changer son système de fonctionnement concernant le numérique, pour mieux l'intégrer dans une pensée globale.

Or, on l'a vu tout au long de cette étude, changer les usages ne nécessite pas forcément de débloquer un nouveau budget, de recruter un spécialiste ou même de fabriquer de nouveaux outils. Intégrer fortement le numérique dans un projet de structure pose toutefois le problème de la formation des équipes, et du renforcement du temps de travail dédié à cette activité.

Lors de nos rencontres avec les acteurs culturels, nous avons découvert un réel appétit pour des solutions pertinentes, personnalisées, et c'est pourquoi dans cette conclusion, nous avons souhaité amorcer un ensemble de solutions, d'outils concrets pour accompagner les équipes de ces lieux culturels vers une transition numérique adaptée à chacun.

UN NOUVEAU MODÈLE DE FORMATIONS

Nous avons rencontré un réel besoin de formations, pour les directions comme pour les équipes, mais des formations d'un nouveau genre non formatées.

Pour les directions des lieux par exemple, il s'agirait de proposer des solutions de coaching comme il en existe déjà dans d'autres secteurs, comme celle proposée par TMNLab au Grand T.³¹ Un accompagnement ponctuel et adapté pour les aider à définir une stratégie globale incluant le numérique pour mieux comprendre les enjeux de cet univers, savoir développer une culture de la donnée, introduire progressivement une capacité à expérimenter et inclure le numérique au sein de la création artistique. Ceci est bien plus efficace qu'une journée de formation ordinaire du type «qu'est-ce que le digital ?».

Pour les équipes des lieux, il s'agit de proposer des micro-accompagnements sur des cas concrets, personnalisés, in situ et basés sur la pratique, plutôt que de longues formations proposées par des agences spécialisées.

Par exemple, il s'agirait d'accompagner les équipes de communication sur le terrain, sur des cas pratiques, même si l'impulsion principale doit venir de la direction. Une fois les équipes formées, la Direction pourra leur insuffler une vision numérique.

LES CONDITIONS D'UN PARTAGE D'EXPÉRIENCE

Nous avons identifié sur le terrain, mais aussi au cours de la rencontre professionnelle consacrée au numérique dans le cadre du festival 3e Scène, un vrai besoin de partage d'expérience. Les équipes manquent souvent d'expertise, mais aussi de recul, d'espaces et de temps pour la réflexion. Cette prise de recul est souvent difficile pour des lieux culturels parfois isolés.

Il existe aujourd'hui des conférences, des rendez-vous incontournables et importants (la conférence de rentrée NewsTank³² par exemple), mais elles sont généralistes et peuvent être difficiles d'accès pour des directions de lieux réparties dans toute la France.

Une approche expérimentale par essais et erreurs va faire émerger de nouvelles pratiques qui doivent être facilement partagées et adaptables.

Une solution pourrait être la création d'ateliers et de débats réguliers dédiés au partage des pratiques et des expériences.

En travaillant concrètement sur de nouvelles manières de penser le digital, l'objectif sera de rassembler des acteurs qui échangent rarement sur ces questions, afin de faire émerger de nouvelles pratiques et d'apprendre de ces partages d'expériences.

Une plateforme, sur le modèle d'un forum amélioré, pourrait aussi voir le jour pour permettre cet échange d'idées et d'astuces entre les acteurs du spectacle vivant.

³¹<http://www.legrandt.fr/>

³²<https://www.newstank.fr/>

MIEUX SE SAISIR DES AIDES ET REPENSER LES LABELS

Nous avons constaté une mauvaise connaissance des solutions d'aides et de financements des projets numériques, qu'il conviendrait de remettre à plat face à ces enjeux.

De même, aujourd'hui le développement numérique ne fait pas partie des critères d'évaluation des "labels" chorégraphiques définis par la DGCA pour les centres chorégraphiques par exemple. Cela n'incite pas les établissements culturels à y prendre part. L'intégrer en tant qu'objectif global et transversal, comme l'une des missions, pourrait se révéler bénéfique tant pour les lieux que pour la DGCA.

MIEUX INTÉGRER LES ÉCOSYSTÈMES EXISTANTS

Le spectacle vivant doit avoir une présence de premier ordre dans les plateformes d'agrégation d'offres culturelles comme le Pass Culture.³³ En effet, ce dispositif a été conçu pour tous les acteurs culturels, publics comme privés, et constitue un autre canal de distribution de leur programmation culturelle et de leurs actions de médiation. Cela leur offre un nouvel angle de visibilité auprès de ces publics.

Les lieux culturels devraient donc développer leur capacité d'envoyer de manière unifiée et enrichie des métadonnées décrivant les spectacles et les artistes de manière détaillée aux nouvelles plateformes numériques.

Il est donc indispensable de donner un maximum de visibilité aux acteurs des arts vivants dans le flux de propositions culturelles en ligne.

UN BESOIN DE MÉDIATEURS NUMÉRIQUES

Les écoles de codeurs et les lieux tels que les "hackerspaces" représentent une force souvent sous-exploitée. La mise en contact de ces deux mondes est à faire mais nécessite une médiation. Celle-ci aura pour vocation d'aider à la transcription des enjeux et besoins d'un lieu culturel dans un langage et sous une forme propice à la création de projets innovants concrets et faciles à mettre en oeuvre.

³³<https://pass.culture.fr/>

Annexes

1. L'ÉQUIPE RÉDACTIONNELLE

PHILIPPE MARTIN, *Président des Films Pelléas et de Balthus*

Philippe Martin crée les Films Pelléas en mars 1990. La Fondation Hachette lui décerne alors la première Bourse du Jeune Producteur, et il reçoit le prix Georges de Beauregard du Jeune Producteur en 1996. Depuis bientôt 30 ans Les Films Pelléas a produit plus de 80 long-métrages pour le cinéma, dont récemment ceux de Pierre Salvadori, Katell Quillévéré, Nicole Garcia, Christophe Honoré, Justine Triet, Jean Stéphane Bron, Serge Bozon ou Mia Hansen Løve. Il est associé depuis 2005 avec David Thion.

En 2016 Stéphane Lissner lui confie la direction artistique de la 3e Scène.

En 2017, avec Dimitri Krassoulia-Vronsky et Stelio Tzonis il crée Balthus, filiale dédiée à la recherche d'expérimentations numériques et à l'accompagnement des professionnels de la culture dans leur transition numérique.

STELIO TZONIS, *Associé de Balthus et spécialiste de l'innovation en matière digitale*

Stelio Tzonis a lancé plusieurs initiatives dans le numérique sur le plan international. Il a notamment développé une plateforme pour la télévision numérique (depuis la gestion des droits, celle des métadonnées, jusqu'à la distribution en Vidéo à la Demande), adoptée notamment par Disney et British Film Institute. Il a également créé un logiciel en open source adopté par l'Éducation Nationale, ainsi qu'un service en ligne pour les fans de musique touchant plus de 250 millions d'utilisateurs dans le monde.

DIMITRI KRASSOULIA-VRONSKY, *Associé de Balthus et Producteur des films de la 3e Scène*

Diplômé du département production de la Fémis en 2016, Dimitri Krassoulia-Vronsky accompagne Philippe Martin dans la production des films de la 3e scène de l'Opéra national de Paris. Il a désormais une expérience unique dans la production, la promotion et la distribution en ligne de créations culturelles originales.

GINA CAPONIGRO, *Experte en marketing digital dans la culture*

Gina Caponigro, a autant travaillé avec des lieux culturels que des marques. Elle a collaboré avec le service digital de l'Opéra de Paris pour la diffusion des films de la 3e Scène.

JEAN-BAPTISTE DURAND,

Journaliste et consultant en communication digitale et community manager à la Fondation Louis Vuitton.

CONSTANCE LE SCOUARNEC, *Chargée de développement de projets numériques chez Balthus*

Diplômée du Master 234 de Paris-Dauphine, Constance Le Scouarnec a rédigé son mémoire sur Netflix et l'exception culturelle française.

En dialogue avec le Ministère de la Culture - Direction Générale de la Création Artistique (DGCA) :
Délégation à la danse Laurent Vinauger et Marion Morel -
Sous-Direction de la Diffusion Artistique et des Publics (SDDAP) Eli Commins

2. BALTHUS

Balthus se consacre à la production d'œuvres digitales et à la recherche d'expérimentations numériques en créant des outils pour accompagner les professionnels de la culture.

PRODUCTION & DISTRIBUTION D'ŒUVRES NUMÉRIQUES

Balthus assure notamment la production exécutive des films de la 3e Scène, près de 25 à ce jour, destinés exclusivement aux réseaux sociaux tels que YouTube, Facebook et Instagram.

Grâce au soutien du service digital de l'Opéra de Paris qui permet l'analyse des données, une attention particulière est apportée à l'identification de nouveaux publics, plus éloignés du public traditionnel de l'Opéra.

DÉVELOPPEMENT D'OUTILS NUMÉRIQUES

Balthus effectue également une recherche autour des publics en ligne dans le cadre de sorties en salle de long-métrages. Un outil d'analyse mutualisant les données entre producteurs, distributeurs et exploitants est en cours d'expérimentation pour mieux identifier le public d'un film et optimiser sa sortie. Pour développer ce nouvel outil, Balthus vient d'obtenir un soutien essentiel du CNC (RIAM).

CONSEIL EN NUMÉRIQUE ET CULTURE

Balthus fait un travail de conseil en stratégie auprès du secteur culturel sur les questions numériques. C'est dans ce cadre que nous avons été mandatés par la Direction Générale de la Création Artistique (DGCA) du Ministère de la Culture pour la rédaction de ce rapport.

3. PRÉSENTATION DES LIEUX ÉTUDIÉS

L'ÉCHANGEUR – CENTRE DE DÉVELOPPEMENT CHORÉGRAPHIQUE NATIONAL

Le CDCN L'Échangeur est situé à Château-Thierry, en zone rurale, dans les Hauts-de-France. Le lieu attache une grande importance à l'accueil des artistes résidents et au développement de l'action artistique et culturelle sur le territoire. Deux temps forts rythment le lieu : le festival « Kidanse », dédié au jeune public et le festival « C'est comme ça ! », dédié à la création contemporaine. Château-Thierry peut paraître excentré, c'est pourquoi la problématique prédominante de L'Échangeur reste géographique.

<http://www.echangeur.org/>

CENTRE CHORÉGRAPHIQUE NATIONAL DE RILLIEUX-LA-PAPE

Le CCNR de Rillieux-La-Pape est un Centre Chorégraphique National situé à proximité de Lyon. Il a récemment été victime d'un incendie criminel et donc été contraint de déplacer son activité en attendant la reconstruction du bâtiment. Faire rayonner la création artistique au-delà des frontières géographiques et socioculturelles, et continuer son travail « hors les murs », constituent aujourd'hui les objectifs principaux de l'équipe du centre et de sa compagnie permanente.

<http://www.ccnr.fr/>

L'ATELIER DE PARIS - CENTRE DE DÉVELOPPEMENT CHORÉGRAPHIQUE NATIONAL

L'Atelier de Paris porte le label CDCN (Centre de développement chorégraphique national). Situé à La Cartoucherie de Vincennes, il est le seul lieu dédié à la danse parmi les cinq scènes présentes sur le site. Spectacles, résidences artistiques, festival « June Events », projets d'Éducation artistique et culturelle et formation professionnelle, l'Atelier de Paris propose de nombreux temps forts. Moins connu du très grand public que les grandes institutions parisiennes, il paraît excentré géographiquement par rapport à l'hyper-offre parisienne. Ces deux éléments constituent les problématiques principales du lieu.

<https://www.atelierdeparis.org/>

LA MAISON DE LA DANSE – PÔLE EUROPÉEN DE CRÉATION

Située dans le 8^{ème} arrondissement de Lyon, La Maison de la Danse a récemment été labellisée Pôle Européen de Création en juin 2016. Afin d'accompagner les compagnies engagées dans une diffusion internationale des œuvres, la Maison de la Danse et la Biennale de Lyon travaillent ensemble à une collaboration renforcée avec les structures du territoire et les collectivités publiques. La Maison de la Danse pilote la plateforme multimédia Numéridanse, et s'agrandit prochainement avec un lieu de création exceptionnel grâce à la réhabilitation du Musée Guimet de Lyon en « Ateliers de la danse ». Une richesse d'activités qui devrait se traduire prochainement par la création d'un « pôle de danse » unique regroupant tous les projets de cette institution, permettant de créer une synergie plus cohérente.

Dans un souci d'équité et de respect de nos relations bilatérales avec les lieux, nous avons choisi de ne pas publier notre audit effectué auprès de ces derniers.

<http://www.maisondeladanse.com/>

2. AIDES ET FINANCEMENTS

Il existe diverses aides et solutions de financement pour développer la production numérique des lieux, dont voici une liste non exhaustive.

LE CENTRE NATIONAL DU CINÉMA ET DE L'IMAGE ANIMÉE (CNC)

Il y a une certaine volonté de la part du CNC d'accompagner les infrastructures du spectacle vivant vers une transition numérique, à travers notamment le Fonds de soutien audiovisuel (FSA) qui statue sur l'opportunité et sur le montant d'un soutien sélectif du CNC sur certains programmes. Ce fonds est accessible à partir du moment où le projet a été acheté au préalable par une plateforme numérique, qui ne doit pas être celle d'une institution culturelle. Le but de ce fonds est de contribuer à l'imbrication de la création et du numérique.

LE DISPOSITIF POUR LA CRÉATION ARTISTIQUE MULTIMÉDIA ET NUMÉRIQUE (DICRÉAM)

A l'initiative du CNC, le DICRÉAM fait l'objet d'un partenariat institutionnel original entre le Centre National du Cinéma, le Centre National du Livre et différentes directions du Ministère de la Culture (SG, DGCA, DGLFLF). Le DICRÉAM vise à soutenir le développement, la production et la diffusion d'œuvres novatrices ou expérimentales dans le domaine de la création artistique multimédia et numérique. Ce dispositif de financement encourage également le développement de pratiques artistiques nouvelles, qui peuvent présenter un caractère collaboratif, participatif, et transdisciplinaire.

LES SOUTIENS PRIVÉS

Certaines entreprises dans le secteur privé sont également engagées dans le soutien à la création artistique, comme Bpifrance qui s'attache à accompagner le développement de projets innovants d'entreprises, d'associations ou d'établissements dans le secteur du spectacle vivant.

L'OFFICE NATIONAL DE LA DIFFUSION ARTISTIQUE (ONDA)

L'Onda encourage la diffusion, sur le territoire national, d'œuvres de spectacle vivant qui s'inscrivent dans une démarche de création contemporaine soucieuse d'exigence artistique et de renouvellement des formes, et stimule les échanges en matière de spectacle vivant en Europe et à l'international. Son champ d'intervention couvre l'ensemble des disciplines, théâtre, danse, musique, cirque, arts de la rue ; que ces œuvres soient créées en France ou à l'étranger ; qu'elles s'adressent aux adultes ou aux enfants.

Glossaire

Algorithme

Un algorithme est une suite finie et non ambiguë d'opérations ou d'instructions permettant de résoudre une classe de problèmes.

Boomerang

L'application Boomerang imaginée par Instagram permet de créer des contenus entre photo et vidéo très courts qui tournent en boucle sur le réseau social.

« Digital learners »

Correspond à la génération qui s'est mise au numérique une fois adulte.

Facebook Live

Service de vidéo en direct du réseau social Facebook.

« Digital natives »

Correspond en théorie à la génération ayant grandi en même temps que le développement d'Internet. On considère généralement que les « digital natives » sont nés entre 1980 et 2000. Les digital natives sont donc des utilisateurs naturels et intensifs d'Internet et des téléphones portables.

Frictions

Étape au cours laquelle on demande à un ensemble d'utilisateurs d'agir (ex: clic pour télécharger une application mobile), alors que finalement, seulement un sous-ensemble de ces utilisateurs passera à l'étape suivante.

GAFAN/GAFAM

Acronyme pour nommer les géants de la tech américaine: Google, Amazon, Facebook, Apple et Netflix/Microsoft.

Gif

Image animée tirant son nom de son format informatique, le gif, abréviation de Graphic Interchange Format.

Hacker

Une personne qui se délecte de la compréhension approfondie du fonctionnement interne d'un système, en particulier des ordinateurs et réseaux informatiques. Le hacking est un bricolage créatif visant à améliorer le fonctionnement d'un système.

Hackerspace

Un tiers-lieu où des gens avec un intérêt commun (souvent autour de l'informatique, de la technologie, des sciences, des arts...) peuvent se rencontrer et collaborer. Les Hackerspaces peuvent être vus comme des laboratoires communautaires ouverts où des gens (les hackers) peuvent partager ressources et savoir.

Hackathon

Désigne un événement durant lequel des groupes de développeurs volontaires se réunissent pendant une période de temps donnée afin de travailler sur des projets de programmation informatique en mode collaboratif.

Hashtag

Mot ou groupe de mots suivant le caractère # apparaissant dans les publications des réseaux sociaux. Créé à l'initiative du concepteur du message, un hashtag est cliquable et permet au lecteur d'être redirigé vers des publications traitant du même sujet.

Intelligence artificielle

Ensemble de théories et de techniques mises en œuvre en vue de réaliser des machines capables de simuler l'intelligence humaine.

Makerspace

Un tiers-lieu de type atelier de fabrication numérique, évolution du hackerspace, ouvert au public et mettant à disposition des machines-outils habituellement réservées à des professionnels dans un but de prototypage rapide ou de production à petite échelle.

Metacinéma

Le métacinéma est une œuvre qui plonge les spectateurs dans le processus de fabrication d'un film.

Métadonnée

Donnée servant à définir ou décrire une autre donnée quel que soit son support (papier ou électronique).

Média social

Le terme générique et anglais de « social media » est généralement utilisé pour désigner l'ensemble des médias sociaux et des usages qui peuvent en être faits dans le domaine de la communication publicitaire et relationnelle des entreprises et organisations.

« Paid Social »

Contenus sponsorisés sur Facebook.

Parcours utilisateur

Chemin suivi et actions entreprises par un utilisateur dans sa relation et ses interactions en ligne.

« Pure players »

Entreprises œuvrant uniquement sur Internet, et particulièrement les sites Web d'information sans édition papier, comme Konbini, Vice, BuzzFeed, Melty ou Brut.

Réseaux sociaux

Sites internet ou application mobile qui permettent aux internautes de se créer une page personnelle afin de partager et d'échanger des informations, des photos ou des vidéos avec leur communauté d'amis et leur réseau de connaissances.

Socionautes

Néologisme créé pour désigner les utilisateurs des réseaux sociaux.

« Stories »

Sites internet ou application mobile qui permettent aux internautes de se créer une page personnelle afin de partager et d'échanger des informations, des photos ou des vidéos avec leur communauté d'amis et leur réseau de connaissances.

Taux d'engagement

Un taux d'engagement permet généralement de mesurer l'engagement, par exemple des clics pour jouer une vidéo, des consommateurs ou abonnés à l'égard d'une publication ou publicité de marque sur les réseaux sociaux.

Transmédia

Pratique qui consiste à développer un contenu narratif sur plusieurs médias en différenciant le contenu développé et les capacités d'interaction en fonction des spécificités de chaque média.

Bibliographie

INTRODUCTION

TMNLAB, Laboratoire théâtres & médiations numériques.

<http://www.tmnlab.com/>

ARTISHOC, Solutions numériques coopératives dédiées aux acteurs culturels.

<https://artishoc.fr/>

Expérimentation du pass Culture. Toute la culture à portée de main.

<https://pass.culture.fr/>

EXPÉRIMENTER POUR CONQUÉRIR DE NOUVEAUX PUBLICS

Les publics in situ et en ligne, Revue Culture et Recherche n°134 du Ministère de la Culture et de la Communication, Hiver 2016-2017.

<http://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Enseignement-superieur-et-Recherche/La-revue-Culture-et-Recherche/Les-publics-in-situ-et-en-ligne>

Olivier Donnat, Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique, Éléments de synthèse 1997-2008, culture études, 2009.

<http://www.pratiquesculturelles.culture.gouv.fr/doc/O8synthese.pdf>

Mission Graffiti : Le Jeu, 5 juin - 16 septembre 2018, monuments-nationaux.

<https://graffiti.monuments-nationaux.fr/Programme/Mission-Graffiti-le-jeu>

Rémy Marrone, Claire Gallic. Le Grand Livre du Marketing digital, Dunod, 2018.

VERS UN RENOUVEAU DU « PARCOURS UTILISATEUR »

Philippe Coulangeon, *Sociologie des pratiques culturelles*, Paris, La Découverte, 2010.

Culture', La culture, ça se partage !

<https://www.cultureprime.fr/>

NUMÉRIDANSE, La plateforme multimédia de la danse.

<https://www.numeridanse.tv/>

Bibliographie

My Dance Company, Crée ta compagnie de danse et fais la grandir en inventant tes propres spectacles.

<https://mydancecompany.numeridanse.tv/>

NANOUK, plateforme pédagogique en ligne accompagnant le dispositif École et cinéma.

<https://nanouk-ec.com/>

(LA) HORDE.

<https://www.collectiflahorde.com/>

«To Da Bone» : le jumpstyle entre en scène.

<https://www.arte.tv/fr/videos/081325-000-A/to-da-bone-le-jumpstyle-entre-en-scene/>

Re:Rosas! The fabuleus Rosas Remix Project,

<https://www.rosasdanstrosas.be/>

Application à Danser, Pratique audio-guidée à partir de 8 ans.

<https://www.gymnase-cdcn.com/application-danser/>

Practice de Yuval Pick.

<http://www.ccnr.fr/p/fr/practice-de-yuval-pick-3>

RENFORCER LES MISSIONS ARTISTIQUES ET CULTURELLES DU LIEU PAR LE NUMÉRIQUE

Olivier Donnat, *Les Pratiques culturelles des Français à l'ère numérique*, Paris, La Découverte, 2009.

Patrice Flichy, *Le Sacre de l'amateur. Sociologie des passions ordinaires à l'ère numérique*, Paris, Seuil, coll. « La République des idées », 2010.

André Gunthert, *L'Image partagée. La photographie numérique*, Paris, Textuel, 2015.

REPENSER LE RAPPORT ENTRE L'ŒUVRE ET LA COMMUNICATION

Nicolas Pélissier, Maud Pélissier, *Métamorphoses numériques, Art, culture et communication, L'har-mattan*, Communication Et Civilisation, 2017.

Frank Puaux, *La notoriété des artistes à l'ère numérique*, Transcription de l'intervention de Frank Puaux lors de la journée d'étude "Ni vu ni connu" organisée le 27/06/17 par le Ministère de la Culture au Palais de Tokyo, 2017.

<https://lecollectionneurmoderne.com/guide/la-notoriete-des-artistes-a-lere-numerique/>

UN NOUVEAU LIEU DE CRÉATION À INVENTER

Carlos Cardenas, *Collectionner l'Art Vidéo et Digital*, Les presses du réel, 2015.

Dominique Moulon, *Art et numérique en résonance*, Nouvelles Éditions Scala, 2015.

Sébastien Denis, Antoine Gonot, Jacques Sapiega, *Arts numériques, narration, mobilité*, Presses Universitaires de Provence, 2016.

Norbert Hillaire, *L'art dans le tout numérique*, Manucius Éditions, Modélisations Des Imaginaires, 2015.

Edmond Couchot, Norbert Hillaire, *L'art numérique*, Comment la technologie vient au monde de l'art, Paris, Flammarion, 2009.

Bruce Wands, *L'Art à l'ère du numérique*, Thames Hudson, 2007.

CNC, Spectacle vivant : aide sélective.

https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/audiovisuel/production/spectacle-vivant-aide-se-lective_191588

CNC, Dispositif pour la Création Artistique Multimédia et Numérique (DICRéAM).

https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/creation-numerique/dispositif-pour-la-creation-artistique-multimedia-et-numerique-dicream_191324

Bpifrance, Prêt Industries Créatives, Pour accompagner votre développement à travers vos projets de création.

<https://www.bpifrance.fr/Toutes-nos-solutions/Prets/Prets-thematiques/Pret-Industries-Creatives>

L'ONDA, L'Office National de Diffusion Artistique encourage la diffusion des formes contemporaines du spectacle vivant : repérage et expertise, animation de réseau, soutien financier, observation.

<http://www.onda.fr>

LES ENJEUX DU NUMÉRIQUE

Dominique Cardon, *Culture numérique*, Paris, Presses de SciencesPo, 2019.

Dominique Boullier, *Sociologie du numérique*, Paris, Armand Colin, 2016.

Patrice Flichy, *L'imaginaire d'Internet*, La Découverte, Sciences et société, 2001.

Camille Alloing, Julien Pierre, *le web affectif*, une économie numérique des émotions, INA Éditions, 2017.

Bibliographie

- Jean-Samuel Beuscart, Éric Dagiral et Sylvain Parasio, *Sociologie d'internet*, Paris, Armand Colin, 2016.
- Dominique Cardon, Antonio A. Casilli, *Qu'est-ce que le digital labor ?* Les enjeux de la production de valeur sur Internet et la qualification des usages numériques ordinaires comme travail, INA, 2015.
- Antonio A. Casilli, *En attendant les robots - Enquête sur le travail du clic*, Paris, Le Seuil, 2019.
- Dominique Cardon, *À quoi rêvent les algorithmes*. Nos vies à l'heure des big data, Paris, Seuil, coll. « La République des idées », 2015.
- Fred Turner, *Aux sources de l'utopie numérique*. De la contre-culture à la cyberculture, Stewart Brand un homme d'influence, Caen, C&F Éditions, 2012.
- Christophe Benavent, *Plateformes. Sites collaboratifs, marketplaces, réseaux sociaux... Comment ils influencent nos choix*, Paris, FYP Éditions, 2016.
- Jean-Gabriel Ganascia, *Le Mythe de la singularité*. Faut-il craindre l'intelligence artificielle ?, Paris, Seuil, 2017.
- Franck Pasquale, *The Black Box Society*, les algorithmes secrets qui contrôlent l'économie et l'information, Paris, FYP Éditions, 2015
- Comment permettre à l'homme de garder la main ? Les enjeux éthiques des algorithmes et de l'intelligence artificielle*, CNIL. 2017.
- https://www.cnil.fr/sites/default/files/atoms/files/cnil_rapport_garder_la_main_web.pdf
- Concertation citoyenne sur les enjeux éthiques liés à la place des algorithmes dans notre vie quotidienne*, CNIL. 2017.
- https://www.cnil.fr/sites/default/files/atoms/files/cr_concertation_citoyenne_algorithmes.pdf
- Michel Lallement, *L'Âge du faire, Hacking, travail, anarchie*, Paris, Seuil, Sciences humaines, 2015.



BALTHUS