



HAL
open science

La communication stratégique des musées français sur le réseau social Weibo

Zhao Alexandre Huang, Jiatong Wang

► To cite this version:

Zhao Alexandre Huang, Jiatong Wang. La communication stratégique des musées français sur le réseau social Weibo. *Management des Technologies Organisationnelles* (2014-..), 2019. halshs-02348033

HAL Id: halshs-02348033

<https://shs.hal.science/halshs-02348033>

Submitted on 5 Nov 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Zhao Alexandre HUANG et Jiatong WANG

Zhao Alexandre Huang est doctorant contractuel avec mission d'enseignement en Sciences de l'Information et de la Communication à la COMUE Université Paris-Est. Rattaché au laboratoire DICEN-IDF, sa thèse porte sur la diplomatie publique et le *soft power* de la Chine en Afrique. Ses études se focalisent sur les pratiques instituant, les stratégies de communication politique et publique, et la narration stratégique dans le processus de la diplomatie publique.

Jiatong Wang est diplômée d'un Master en Intelligence Économique avec une spécialisation sur Influence, Lobbying, Médias sociaux de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée. Elle travaille actuellement en tant que consultante interculturelle et manager de projet international à Broadmesse Shanghai.

La communication stratégique des musées français sur le réseau social *Weibo*

Grâce à des entretiens semi-directifs avec les diplomates / les professionnels en communication muséale et l'analyse netnographique des *posts* de *Weibo* publiés par les musées français entre 2016 et 2017, cet article appréhende, d'un point de vue théorique, les mutations de la communication stratégique et de la diplomatie culturelle française à l'ère digitale.

Pourquoi et en quoi les musées français lancent-ils les projets communicationnels dans les médias sociaux chinois ? Dans quelle mesure les stratégies de communication des musées français sur les médias sociaux chinois participent-elles conjointement à l'attractivité de ces musées auprès des publics chinois et à une forme de communication stratégique territoriale, voire de diplomatie parallèle culturelle de la France ?

Mots clés : diplomatie culturelle, numérique, musées français, communication stratégique, Weibo

The strategic communication of French museums on the social network *Weibo*

Through semi-structured interviews with diplomats and museum communication professionals and a netnographic analysis of *Weibo's posts* published by French museums between 2016 and 2017, this article provides a theoretical overview of the changes in strategic communication and French cultural diplomacy at the digital era.

Why and how do French museums launch communication projects in Chinese social media? How do French museums' communication strategies on Chinese social media contribute to the attractiveness of these museums in China's public sphere ? Does these practices could be seen as a form of place branding, or even track-II and cultural diplomacy of France?

Keywords: cultural diplomacy, digital, French Museums, strategic communication, Weibo

La communication stratégique des musées français sur le réseau social *Weibo*

Zhao Alexandre HUANG et Jiatong WANG
DICEN-IDF – Université Paris-Est Marne-la-Vallée

INTRODUCTION

La communication stratégique, dans une acception peu restrictive, se définit comme un ensemble d'actions conjointes de communication mis en œuvre par une organisation afin d'atteindre des objectifs (Hallahan et al., 2007). Les politologues américains envisagent, quant à eux la communication stratégique comme une forme de communication gouvernementale liée à la diplomatie. Elle inclut deux composantes : d'une part, un effort d'harmonisation des rhétoriques et des terminologies réalisées pour des publics précis ; d'autre part, des programmes et des activités qui visent des objectifs de diffusion de messages vers des publics et d'enrôlement des publics ciblés (The White House, 2010).

En France, la communication stratégique complète et se combine souvent avec les activités diplomatiques classiques (Balzacq et Ramel, 2013), comme le dialogue et la négociation au niveau gouvernemental, dans une perspective stratégique (Huyghe, 2010, 2011). En sciences politiques, dans la branche spécifique qui étudie les relations internationales, les énoncés « diplomatie » et « politiques étrangères » se définissent usuellement comme une série d'actions étatiques tournées « vers l'extérieur de la frontière » (Brailard et Djalili, 2016, p. 55). L'action diplomatique d'un État peut se déployer à travers deux catégories principales d'actions : *hard power* et *soft power*. Ces notions ont été respectivement conceptualisées et défendues par les partisans des approches réalistes et néolibéralistes des relations internationales.

Héritier de la pensée de Hobbes, le *hard power* suppose l'emploi de méthodes diplomatiques ou militaires coercitives et d'un régime de sanctions, notamment économiques en vue de défendre les intérêts nationaux (Wilson, 2008). Il est donc corrélé avec le fait de disposer de ressources militaires, humaines et matérielles. Bien que ces capacités demeurent primordiales dans les pratiques diplomatiques d'un État, d'autres facteurs de puissance devinrent progressivement plus importants : le *soft power* théorisé par NYE se réfère à la capacité d'État de mobiliser des ressources immatérielles variées : son modèle, son idéologie, mais aussi sa culture (arts, gastronomie, art de vivre, etc.), et à exploiter des supports d'expression et des canaux de dissémination très variés qui ne sont pas ceux de la diplomatie classique. Le *soft power* vise des objectifs stratégiques précis, mais il

suppose en première instance de convaincre tout en séduisant les publics cibles (Nye, 1990, 2006 ; DeLisle, 2013 ; Martel, 2013).

En tant que forme diplomatique non-confliktuelle, le *soft power* souligne l'importance de la maîtrise du savoir et de l'information (Nye et Owens, 1996) qui rejoint celui de communication stratégique. Un État qui mise sur le *soft power* n'envisage pas d'utiliser la force militaire à l'encontre d'un pays tiers. La communication stratégique des États inclut ainsi la formulation d'éléments de langage, le *storytelling*, la valorisation du patrimoine national, la diffusion de grands récits des origines, la propagande au sens d'une diffusion contrôlée d'images et de clichés, le tissage de liens interpersonnels ou encore le développement de programmes d'échanges. Elle dépend de l'émulation et de la persuasion et suppose donc de travailler dans une optique de long terme.

À l'ère numérique, deux tendances lourdes modifient l'équilibre entre diplomatie classique et diplomatie publique entre représentants des sociétés civiles : la liberté participative permet aux publics de participer aux différents débats sociaux dans l'espace public tandis que l'interaction spontanée représente une révolution technologique qui accélère la vitesse de propagation informationnelle. Le numérique a avancé l'avènement d'un « monde multipolaire de plus concurrentiel avec plus acteurs, de plateformes, ainsi d'intérêts privés » (McClory et Harvey, 2016, p. 1). En conséquence, le *soft power* est bouleversé par l'avènement de nouvelles modalités de diffusion d'éléments de langage et de *référentiels* (Muller, 2014) qui véhiculent des représentations sociales, des valeurs et des normes à l'ère numérique.

À la fin de l'année 2016, parmi 751 millions d'internautes chinois, 69,1 % des internautes sont présents sur *Wechat* et 43,5 % des internautes chinois sont actifs sur *Weibo* (CNNIC, 2016). Grâce à la croissance économique figurante depuis la dernière dizaine année en Chine, le haut niveau d'épargne et de revenu (Atout France, 2016) permet à de plus en plus de Chinois de voyager à l'étranger. En 2017, 143 millions de visiteurs chinois devraient visiter en tant que touristes un pays étranger (China Tourism Academy, 2017), même si la France reste la première destination touristique mondiale, seulement 2,2 millions de Chinois devraient visiter l'Hexagone (Visseyras, 2017).

En effet, le secteur du tourisme génère des activités économiques directes et indirectes non négligeables (Fabry, 2009). Il pourrait ainsi devenir un levier essentiel à la compétitivité d'un État et contribuer à son rayonnement international (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2006). Avec la mondialisation et la généralisation des médias sociaux, le tourisme a été l'un des premiers secteurs à devoir prendre en compte l'évolution de la communication digitale (Alexandre-Bourhis et al., 2013) liée aux médias sociaux

en mobilisant tous les matériaux pour exercer la diplomatie culturelle, déployer le *soft power* local ainsi attirer les touristes étrangers.

En vue de séduire les voyageurs potentiels chinois, notamment les voyageurs autonomes – ceux qui ne voyagent pas dans un groupe suivant un circuit organisé –, plusieurs institutions culturelles françaises, notamment les musées, ont lancé des projets numériques relevant du marketing territorial et incluant une présence dynamique dans les médias sociaux chinois en 2015.

La plupart des musées français sont engagés dans des démarches de marketing territorial (Baygert, 2014 ; Eshuis et al., 2014) et de présence dans les médias sociaux chinois en mettant en lumière un ensemble de tactiques destinées à communiquer sur l'attractivité de la France. Il s'agit pour eux d'attirer des touristes chinois pour des raisons économiques d'affluence ; de diffuser et promouvoir un patrimoine culturel national, de valoriser leur savoir-faire muséal et de renforcer le *nation branding* et *place branding* (Gudjonsson, 2005 ; Noya, 2006 ; Papadopoulos, 2004), ainsi *in fine* de contribuer au rayonnement de la France, de ses savoir-faire comme de ses valeurs.

Dans ce contexte, quelles figures du public chinois se dessinent à travers les sites Internet, les outils numériques de médiation muséale en chinois à disposition des visiteurs et les comptes officiels des musées français sur les médias sociaux chinois ? Dans quelle mesure les stratégies de communication des musées français sur les médias sociaux chinois participent-elles conjointement à l'attractivité de ces musées auprès des publics chinois et à une forme de communication stratégique territoriale, voire de diplomatie parallèle culturelle de la France ?

Dans une approche netnographique (Huang et Arifon, 2018), l'observation et l'analyse sémio-discursive bilingues (en français et chinois) des contenus muséologiques apparus dans les comptes *Weibo* des musées français ont été réalisées entre février 2016 et août 2017. Plus de 2.500 *posts* de *Weibo* de trois musées français et d'une agence de conseil patrimonial/culturel ont été intégrés dans le corpus : le Musée du Louvre, le Musée d'Orsay, le Musée de l'Armée, et le Centre des monuments nationaux.

L'étude s'est également appuyée sur une enquête par dix entretiens semi-directifs avec les diplomates, les responsables en relations publiques pour les musées français et les chargés de communication des musées, commencée à la fin de 2016. Cette enquête se focalise sur la découverte des stratégies numériques de la diplomatie culturelle française, sur l'analyse des activités de communication stratégique muséale à l'ère numérique (images, contenus, jeux interactifs, etc.).

De surcroît, l'un des auteurs est chargée de communication adjointe dans un réseau muséal français des techniques et un réseau de musées d'où une connaissance de l'intérieur de la fabrique de stratégies muséales de communication.

I. Les musées français sur la toile chinoise : un exercice hybride en communication au confluent des éléments de marketing territorial, de diplomatie culturelle et de diplomatie numérique

Étant traditionnellement « *un instrument et une piste d'interaction avec l'extérieur du monde* » (Gienow-Hecht et Donfried, 2013, p. 11), la diplomatie culturelle fait partie de la diplomatie parallèle des États (Desmoulins et Huang, 2017). Pour certains, elle contribue à promouvoir la confiance mutuelle et la compréhension internationale (Grincheva, 2013). Les succès du tourisme muséologique français participent *de facto* au rayonnement de la France. Et le tourisme muséologique contribue à la communication stratégique et au *soft power*.

En effet, au cœur de l'industrie culturelle, le tourisme semble être non seulement un moteur économique, mais il fait également partie du *soft power* étatique. Les patrimoines historiques et culturels de la France sont ses meilleurs ambassadeurs avec sa gastronomie, le secteur du luxe et de la mode. Le tourisme est ancré dans le territoire, il ne peut pas plus être délocalisé que l'Arc de Triomphe. La présence de cloîtres romans dans des musées new-yorkais est un épiphénomène lié aux conditions de libération de la France à la fin de la Deuxième Guerre mondiale.

I.A. La communication sociomédiatique des musées français en Chine : une combinaison entre la diplomatie culturelle et la diplomatie numérique

Si l'expérience muséale est irremplaçable, elle peut être augmentée par des dispositifs numériques, elle peut aussi être simulée (Amato et Perény, 2013) ou préparée grâce à la mise en scène des nouveaux dispositifs. La culture de la participation des publics est désormais dominante. L'accès à la culture doit être facilité, lié à un engagement social. Les institutions muséales reçoivent un soutien fort pour « *créer et partager les produits artistiques* » (Tombleson et Wolf, 2017, p. 3-4). Dans cette optique, les médias sociaux mettent en visibilité des œuvres, des projets, des messages et des images pour séduire et/ou attirer l'attention, ainsi que susciter l'envie des publics.

À travers notre étude de la présence d'institutions muséales françaises dans les médias sociaux, nous allons montrer un balancement entre différentes logiques : il s'agit d'attirer l'attention, l'intérêt de touristes potentiels, d'inciter ces touristes à préparer leur visite en France, à visiter une grande variété de musées, de valoriser les réseaux de musée, mais aussi d'inciter les touristes à visiter les musées

français d'une certaine manière, comme visite virtuelle (3D), visite numérique, voire visite de la réalité virtuelle (VR). La figure du touriste chinois potentiel n'est pas exempte de clichés d'où une forme de pédagogie de la « bonne visite » de la France à laquelle se prête une figure caricaturée et idéalisée du touriste chinois. Il semble que la diplomatie culturelle muséale française s'intègre aussi à sa « diplomatie d'influence » (Tenzer, 2013). Dans le monde numérique transparaissent des formes fantasmées du territoire français et des valeurs françaises, sinon gauloises.

Étant un département capital de l'ambassade de France en Chine, le Service de coopération et d'action culturelle – Institut français de Chine (SCAC-IFC) charge toutes les missions de la communication culturelle à l'effet de « renforcer l'attractivité des élites et la mobilité étudiante chinoise, d'accroître l'enseignement du français en Chine, de favoriser le débat d'idées et l'influence intellectuelle de la France et de développer l'image culturelle de la France » (La France en Chine, 2015). Yingxuan BA, responsable de communication du SCAC-IFC, confirme le défi de l'évolution numérique dans le développement de la diplomatie française en Chine :

« Les nouveaux médias nous soulignent une tendance, mais aussi nous montrent un challenge. Le SCAC-IFC a également créé ses propres comptes officiels socio-médiatiques en Chine afin de promouvoir le soft power français le plus vaste et le plus vite possible. [...] la communication numérique auprès des publics chinois [...] (pour qu'ils) connaissent mieux la culture française, [...] est un défi ». (Entretien avec Yingxuan BA, 22/08/2017)

Spécialiste du numérique et de l'audiovisuel, Pierre-Yves Lochon a travaillé en tant que chargé de mission culturelle. Il était en collaboration avec le ministère des Affaires Étrangères et le ministère de la Culture et de la Communication à Shanghai pour l'année France-Chine. Après son retour de Chine, il était chargé des missions concernant les problématiques de numérique et de patrimoine pour le Ministère de la Culture et de la Communication. Selon lui, le numérique et les patrimoines sont deux enjeux actuels du *soft power* français :

« Les musées français [...] se focalisent sur les problématiques numériques depuis 2005, mon activité [...] est d'accompagner les musées à tout ce qui est problématique numérique, le numérique dans la médiation, le numérique dans la communication, le numérique dans la valorisation, [...], la gastronomie, le patrimoine, le vin et la culture compose le noyau du soft power français. [...], les médias sociaux sont devenus une plate-forme indispensable pour les musées » (Entretien avec Pierre-Yves LOCHON, 19/07/2017).

L'agence de conseil *Sinapses Conseils* est une des agences de conseil spécialisées sur la communication numérique des musées français en Chine, elle accompagne au moins 15 institutions culturelles françaises à développer les projets numériques pour la présence du *soft power* français et le renforcement des influences culturelles hexagones en Chine. Elle exerce la diplomatie d'influence de la culture française au sein des médias sociaux chinois pour trois objectifs planifiés. En premier lieu, c'est de faire connaître les musées français et de renforcer l'influence culturelle de la France en Chine, la communication des musées se focalise préalablement sur les leaders d'opinion, comme les influenceurs, les experts d'art, les professionnels de musée et les journalistes. En second lieu, la communication s'adresse directement à la communauté d'amateurs culturels et artistiques. Enfin, le grand public chinois pourrait être visé par la mise en scène des contenus sur *Weibo*.

Comme le souligne Pierre-Yves LOCHON, « *on essaye de faire les musées virtuels, [...], pour créer une nouvelle expérience touristique. [...], on utilise le Weibo pour faire les 'live vidéo', on a fait un Live au Louvre, [...], on invitait un spécialiste culturel qui présentait le patrimoine et la culture français à Paris, et un 'traducteur' chinois qui traduisait en même temps, et nos amis chinois sur Weibo pouvaient aussi poser des questions et 'retweeter' les informations [...]* » (Entretien avec Pierre-Yves LOCHON, 19/07/2017).

En effet, la fonction « *Live* » de *Weibo*, très populaire au sein de la jeune génération, est devenue un nouvel outil de communication. Cet outil permet aux diffuseurs de communiquer des supports visuels en temps réel. Ainsi, les internautes peuvent non seulement regarder les vidéos en direct, mais également interagir avec le diffuseur. L'utilisation de cette fonctionnalité a permis aux musées français de rencontrer un certain succès en diffusant leurs *live* vidéos culturelles. Selon notre observation, la première *live* vidéo du Louvre en 2017 a attiré plus de 25 millions internautes chinois pour suivre du « voyage virtuel » en direct proposé par le musée français.

I.B. Le marketing territorial des musées français en Chine : entre *place branding*, *label*, *nation branding* et le numérique

La communication stratégique des musées français en Chine rejoint également le processus du marketing territorial et du *nation branding* de la France. Le concept du *nation branding* pourrait simplement être considéré comme la valorisation de la réputation d'un territoire (Anholt, 2011, p. 1), en associant au marketing territorial (*place branding*), ils se produisent lorsqu'un État ou une organisation mobilise sa capacité de communication et de persuasion afin de modeler l'image

et la perception d'un territoire et des produits locaux (Baygert, 2014 ; Gudjonsson, 2005).

Les musées français sont des institutions permanentes à but non lucratif, ils sont considérés comme les « *laboratoires civils* » (Bennett, 2005) ouverts aux publics, ils protègent les patrimoines, les traditions culturelles et la diversité culturelle locale. Le rôle social du musée est aussi de raconter des histoires authentiques, de permettre à des publics de vivre des expériences interactives, directes et durables (Russo et al., 2006). De fait, des plateformes numériques ont été pensées pour relier les musées et leurs publics à travers des expériences, pour créer des mémoires et faciliter les compréhensions mutuelles (Russo et al., 2007 ; Falk et Dierking, 2000). Les musées doivent surmonter la diversité culturelle de leurs visiteurs.

En vue de rendre les collections accessibles au public le plus large en Chine, dès 2015, trois pionniers muséaux nationaux – le Louvre, le Musée d'Orsay, et le Musée de l'Armée – ont publiquement manifesté leurs intentions d'investir dans le *branding* (*place branding*, *label*, et *nation branding*) en fondant leurs comptes officiels sur *Weibo* et *Wechat* en coopération avec *Sinapses Conseils* dans le but de développer le marché touristique et culturel chinois. Pierre-Yves LOCHON, fondateur de *Sinapses Conseils* confirme notre remarque : « *le marketing territorial, [...], est important ; les musées français élaborent leurs propres "place branding" en représentant les deux images : "culture de France" et "patrimoines français"»* (entretien avec LOCHON, 19/07/2017).

- **Uniformisation des appellations chinoises des musées**

Lors de la création des comptes officiels de *Weibo* et de *Wechat* en Chine, les trois musées français ont d'abord uniformisé leurs appellations officielles en langue chinoise avec pour effet de fonder leurs propres marques (labels) auprès du public chinois. Cette opération semble non seulement renforcer les identifications des différents musées français, mais même faciliter la création d'une image unique de ces institutions dans les médias sociaux chinois.

Ainsi, sur le réseau social *Weibo*, le Louvre utilise l'expression « *Lufugong Bonwuguan* (卢浮宫博物馆) » qui est fréquemment employée en mandarin. En revanche, pour séduire le public chinois, l'institution utilise une série de symboles qui ont contribué à sa renommée : la photo de profil représente le palais royal et la pyramide contemporaine, mais aussi *la Joconde*, l'un des tableaux les plus célèbres au monde, et à l'arrière-plan de la page de *Weibo*, la peinture *La Liberté guidant le peuple* renvoie aux valeurs françaises par excellence (voir Figure 1). Le musée d'Orsay, quant à lui, est présent sur le réseau social chinois sous le nom « *Aosai*

Bowuguan (奥赛博物馆) » qui est différent de la désignation chinoise courante « *Aosai Gong* (奥赛宫) ». Le terme « *Bowuguan* » signifiant « institution, musée » et la notion « *gong* (宫) », en langue chinoise, se définit la plupart du temps comme le « palais » ou le « temple ». Il s'agit pour les musées français de se faire identifier plus clairement auprès du public chinois comme une institution officielle, culturelle, patrimoniale ainsi que pédagogique et non pas comme un palais ou une construction historique, qui fait surtout référence à la période impériale.

Enfin, le Musée des Invalides (ou musée de l'Armée) est inscrit sous le nom de « *Falanxi Junsbi Bowuguan* (法兰西军事博物馆) », expression très peu courante en Chine qui préfère le désigner par « *Rong jun yuan* (荣军院) ». L'expression utilisée par le musée français issu d'une traduction presque littérale, est connotée pour les Chinois comme du langage très soutenu et élégant : elle permet ainsi de transmettre l'identité du musée qui commémore la grandeur de la France et une partie de son histoire. De plus, le message transmis par la langue est appuyé par le visuel du profil de l'institution où l'on distingue très clairement le mot « armée » (« *Junsbi* ») afin d'attirer un peu plus le public chinois intéressé par ces thématiques.

Figure 1. Capture d'écran de par auteurs : la page d'accueil du Louvre sur *Weibo* (La capture d'écran a été effectuée le 28/09/2017, la page d'origine : <https://www.weibo.com/louvre/museum>)

- **Création d'événements spécifiquement destinés au public chinois**

Après la création des comptes et l'uniformisation des appellations chinoises, une série d'événements spécifiquement destinés au public chinois a été lancée par ces institutions muséales françaises. Ces communications événementielles portent effectivement une forte volonté stratégique visant à favoriser la perception des marques muséales en Chine. Elles conduisent à un apport d'image positive, un accroissement du prestige des musées, « *une augmentation de son capital de sympathie et de confiance auprès du public, car le public apprécie cette optique nouvelle* » (Arcan et al., 1994, p. 105-109).

Le sujet « *#RDVauMusée* » est l'un des événements populaires sur *Weibo*. Conçu par le Louvre, cet événement a pour objectif de montrer les différentes salles d'expositions du Louvre à travers l'outil du « *Live* vidéo ». Cet événement est mensuellement organisé sur *Weibo* avec une thématique spécifique. Les usagers sociomédiatiques peuvent regarder la vidéo en direct sur leurs pages de *Weibo* et envoyer les commentaires avec les hashtags différents comme « *#RDVauMusée* » et « *#louvre* ».

À la fin des événements, les usagers peuvent souvent participer à un tirage au sort pour gagner les petits cadeaux culturels fabriqués de la France. Chaque été, une autre campagne communicationnelle au sujet du « #PetiteInterview en vacances d'été au Louvre » se focalise sur les expériences touristiques authentiques des voyageurs chinois sur place. On réalise de courtes interviews sur place au Musée du Louvre avec les touristes chinois en leur demandant de partager leurs expériences, leurs impressions et leurs acquis.

Les événements « *live* » pourraient renforcer l'influence muséale et culturelle de la France en excitant l'intérêt public dans les médias sociaux chinois en raison de leur forme innovante, attractive, authentique et interactive. Les interviews sont réels, directs, dynamiques aussi persuasifs. Selon notre observation, la dernière « *live* vidéo », correspondant à l'événement « #RDVauMusée », a attiré 76,000 usagers chinois pour la regarder.

- **Coopération inter-muséale sur certains projets de la communication en ligne**

Sur le *Weibo*, les muséums français coordonnent ensemble certains projets de communication de manière à renforcer leur influence collective dans le cyper-espace public chinois. La campagne « *voyage muséal sino-français avec les différentes couleurs* », lancée par le Louvre, le Musée d'Orsay et le Musée des Invalides, a pour objet d'exposer les différentes collections muséales françaises. On publie, chaque mois, un *post* avec pour thématique une couleur en proposant 7-9 photos de collections muséales françaises qui correspondent à cette couleur. Ce projet fait partie d'une coopération inter-muséale, chaque conservatoire met en ligne le même contenu en même temps, en taguant l'un et l'autre sous forme de la mention « @ » et de l'hashtag « #VoyageMuséalSino-français avec les couleurs » et « #UneCouleur ».

Cette coopération aboutit à deux résultats porteurs pour la communication des musées français en Chine. D'une part, elle renforce la collaboration culturelle des différentes galeries en mobilisant toutes leurs ressources artistiques, et cette forme d'association pourrait promouvoir les différents musées en attirant les différents publics ciblés vers l'un ou l'autre, et élargir leurs effets communicationnels.

D'autre part, cette opération collective montre, dans le public chinois, un *branding* global de la France avec les deux labels principaux, celui de la « culture française » et du « patrimoine français », elle améliore le rayonnement du *nation branding* français au sein de la communauté numérique chinoise. Grâce à cet effort de la

communication stratégique, les musées français sont très présents et suivis en Chine.

À la date du 2 janvier 2017, quatre institutions muséales françaises (Louvre, Orsay, Paris Musée, et Musée Armée) sont présentes dans le « *Top 10* » des musées et monuments non chinois sur *Weibo*, elles ont « *plus de 210 000 amis Weibo, soit 53.7% des amis des 16 comptes Weibo créés par des institutions non chinoises* ». Le Louvre et le Musée d'Orsay, avec respectivement 78,391 et 46,137 abonnés, sont aux deux premiers rangs des musées non-chinois sur *Weibo*, « *dépassant ainsi les 3 musées Met, VetA et AIC Chicago* » (CLIC France et Sinapses Conseils, 2017).

- **Développement des outils numériques locaux pour dynamiser le marketing**

Le paiement mobile a connu une forte évolution en Chine pendant ces dernières années. *Wechat* est l'un des pionniers chinois du paiement mobile. Ce logiciel le plus utilisé par les Chinois (CNNIC, 2016) est basé sur la messagerie instantanée (comme *Whatsapp*), avec la fonction sociomédiatique (comme *Facebook*) et la fonction de *Wechat Pay* (le paiement avec le code QR sécurisé).

Avec pour objectif d'avoir une forte influence dans les médias sociaux chinois, les musées français ont lancé progressivement leurs projets commerciaux numériques depuis mi-2016. Le but est de commercialiser leurs produits culturels et les vendre dans les médias sociaux chinois. Ils créent d'abord les pages publiques (*Gongzhonghao*) sur *Wechat*. Ils publient ensuite les informations sous forme du billet d'information en vendant leurs produits dans l'application *Wechat*. Les publics chinois peuvent payer avec le *Wechat Pay* et communiquer avec les musées français à travers la messagerie instantanée pour les renseignements ou les services d'après-vente.

En vue d'attirer l'attention des publics cibles sur *Wechat*, les musées envoient régulièrement des billets d'informations à leurs abonnés (normalement une ou deux fois par semaine). Ils y ajoutent les informations des billets, des produits et des souvenirs muséaux en mettant des codes QR de leurs boutiques en ligne. Enfin, les musées utilisent le *Weibo* pour promouvoir leurs pages commerciales de *Wechat* et leurs boutiques en ligne à travers différents posters et les codes QR.

II. Des discours « stratégiques » dans la communication : les différents registres de posts des musées français sur Weibo

L'activité de communication stratégique des musées français se focalise également sur l'accessibilité informationnelle et l'efficacité communicationnelle à

travers la rapidité des processus d'éditorialisation et de diffusion sur le net et les médias sociaux. La révolution numérique favorise la communication des institutions culturelles vers leurs publics et leurs « prospects » partout dans le monde à un coût sinon faible, du moins limité (Huang et Arifon, 2018).

Les médias sociaux favorisent aussi les interactions directes entre « émetteurs » et « récepteurs », une communication dans les deux sens (Bernays, 2013, p. 7), voire le *two-way symmetrical* modèle de communication. Ce dernier « est destiné à réaliser une compréhension et des intérêts mutuels à la fois aux institutions et à leurs publics » (Fitzpatrick, 2007, p. 206), notamment dans le cadre de stratégies en ligne de relations publiques au sens de relations avec des publics. D'une part, les médias sociaux permettent de réaliser le rêve d'une relation directe entre des institutions et leurs publics (abonnés, anciens visiteurs, prospects, clients potentiels). Et d'autre part, la publicisation régulière et stratégique de discours (textes, images et images animées, vidéos) participe à l'attractivité globale du pays en tant que destination touristique riche d'un point de vue culturel.

Au moins quatre typologies discursives ont été trouvées dans le corpus recueilli de 2.580 *posts* de *Weibo*, ceux qui sont cohérents avec la mission officielle de promotion culturelle des musées ainsi qu'avec certaines pratiques participant à la diplomatie culturelle.

- **Posts didactiques et pédagogiques pour la promotion culturelle**

La majorité de *posts* (N=1.419) publiés sur *Weibo* par les institutions muséales françaises a pour but d'introduire l'histoire, la culture et la société françaises. Les discours sont souvent introductifs et descriptifs. En combinant certaines photos correspondant au sujet présenté, les *posts* jouent un rôle didactique ou pédagogique qui permet au public cible de mieux comprendre certains éléments histo-culturels.

Dans un *post* en avril 2017, le Musée du Louvre a envoyé une micro-publication concernant Antoine-Jean Gros, le peintre néoclassique et préromantique français, en montrant sa peinture « *Bonaparte visitant les pestiférés de Jaffa* » : « *#CollectionduLouvre Aujourd'hui, c'est le jour de la mort de Antoine-Jean Gros, nous pouvons faire une rétrospective de sa vie à travers cette peinture. Né à Paris en 1771, il vivait dans une époque de troubles politiques. Bien que la Révolution ait atteint dans ses biens et lui oblige à vivre de ses propres ressources, il trouva sa propre opportunité à l'ère de Napoléon, ses œuvres devinrent également les outils de propagande de l'empire, après le déclin de Napoléon, il rencontra plusieurs de critiques et difficultés personnelles, en 1835, il se suicida* » (17/04/2017). Ce *post* de *Weibo* a pour objectif d'introduire un artiste français, de donner un bref aperçu de sa bibliographie et de son œuvre rassemblée au Louvre. Cela permet

de faire connaître des artistes français au public chinois, dans un but didactique et pédagogique.

- **Posts para-diplomatiques et transculturels**

Certains *posts* envoyés ($N=290$) par les musées français participent à la diplomatie publique dans le but de déployer du *soft power* de la République. Suite à notre constatation, les registres se composent des informations culturelles et des signes diplomatiques, ces écrits semblent ventriloquer des attitudes gouvernementales et s'exprimer en direction de publics chinois.

Dans un *post* publié le 8 février 2017, tous les comptes des musées français surveillés (le Louvre, le Musée d'Orsay, le Musée de l'Armées) et le compte de SCAC-IFC se réjouissaient du Nouvel An chinois du Coq sur *Weibo* et félicitaient les Chinois : « *#NouvelAnDuCoq2017, #BonneAnnee, #BonneSante Aujourd'hui, c'est la veille du Nouvel An, tous les employés du Louvre vous souhaitent bonne année ! Entre aujourd'hui et les vacances du festival de Printemps, 54 artefacts en forme de Coqs, venant de 25 différents musées français et du Musée National de Chine, vous souhaitent un très bon Nouvel an. Vous pouvez regarder toutes les collections sur le site officiel de cet événement. Enfin, nous vous souhaitons bonne année et bonne santé* » (08/02/2017).

Ce *post* est un mix des éléments transculturels et il a une signification politique, mais aussi diplomatique : d'abord, le chiffre « 54 » représente les 54 ans d'anniversaire de la relation diplomatique entre la France et la Chine. Ensuite, le coq incarne des vertus de dynamisme dans la tradition culturelle chinoise, mais il est pareillement l'animal symbole de la France (matinal, courageux, fier, prestance) ; de même, cette information est publiée et relayée par la majorité des comptes institutionnels français sur *Weibo* (les musées, l'Atout français, l'Ambassade de France en Chine), cela semble comme une action collective des institutions françaises pour le Nouvel An chinois.

Ainsi, les objets exposés sont venus des différents musées français et chinois. Cela représente non seulement une coopération interculturelle de deux États, mais également une collaboration para-diplomatique. Ce modèle de l'exposition en ligne relève de l'interaction numérique et de la participation, il tente de raccourcir la distance entre la France et la Chine, les musées français et les musées chinois, le peuple français et le peuple chinois.

- **Posts suscitant des interactions**

Les interactions directes entrent émetteurs et récepteurs sur les médias sociaux encouragent une coparticipation (Grincheva, 2013) qui pourrait renforcer la liaison des parties prenantes diverses et devenir un moyen instrumental dans le

cadre des initiatives diplomatiques culturelles muséales. Au sein de 703 écrits analysés, les musées français visent de mobiliser plusieurs types discursifs, notamment les discours phatiques et impressifs, afin de favoriser les interactions avec les internautes chinois. Par exemple, le Musée d'Orsay publie : « *#weekend Dans le weekend, le bonheur est de manger des fruits en profitant de la climatisation à la maison ! @MuseedOrsay souhaite bon weekend à tous !* » (14/07/2017).

Cet écrit banal joue paradoxalement un rôle porteur pour les interactions sociomédiatiques. En effet, on utilise communément le caractère chinois « *la* (啦) » en tant que la particule de tonalité. Selon le *Xinhua Zidian* (Dictionnaire de Xinhua) édité par l'Académie chinoise des sciences sociales, le caractère « *la* (啦) » représente fréquemment une tonalité épanouie, extasiée et positive à la fin de la phrase (1998, p.279). Quand le verbe « souhaiter (zhu, 祝) » combine avec l'adjectif « joyeux (kuai, 快乐) » et la particule « *la* (啦) » en langue chinoise, on pourrait apprendre une tonalité détendue, dynamique et optimiste. Les cybernautes chinois « retweetent » souvent ce genre de publication en mentionnant les musées français pour partager leurs journées et leurs sentiments actuels.

• **Posts publicitaires pour le commerce muséal**

La finalité du marketing territorial des musées français est commerciale : propager leurs marques dans les médias sociaux chinois, attirer les visiteurs chinois et transformer ces visiteurs aux clients potentiels pour la vente des produits culturels. À tout le moins 931 *posts* publiés sur le *Weibo* sont pour la réalisation de cet objectif. En effet, les micro-publications des pinacothèques françaises ont parfaitement intégré leurs stratégies numériques et leurs stratégies de marketing.

Le musée des Invalides est l'un des pionniers sur cette pratique sur le *Weibo* : « *#ÀlaUne #Important À partir d'aujourd'hui, vous pouvez acheter directement le billet du musée de l'Armée sur le compte officiel de Wechat @MuseedelArmée ! Sans doute est-ce une action pionnière des musées français présents dans les médias sociaux chinois. Le @Museede l'Armée, est le premier musée français qui vend les billets numériques sur le Wechat, vous pouvez cliquer 'acheter' sur notre compte officiel en payant avec vos Wechat Pay, plus rapide et plus efficace ! Scannez le code QR suivant et profitez-en ! (Le nom de compte officiel : @francearmymuseum)* » (19/06/2017).

CONCLUSION

Cet article montre un processus de communication stratégique des musées français sur le net chinois qui sert non seulement à la mise en scène de la

diplomatie culturelle, numérique de la France, mais également à la réalisation du marketing territorial en promouvant l'image de la République.

Les pratiques communicationnelles des musées français dans la communauté numérique chinoise sont un atout pour améliorer la réputation française, puisqu'ils ont constitué des relations mutuellement bénéfiques entre le gouvernement français, eux-mêmes et leurs publics. La mobilisation du *Weibo* par les musées français ne fait pas que diffuser les discours paradiplomatiques, les informations historiques et les connaissances socio-culturelles englobant l'art de vivre français, elle aide aussi à développer le capital de sympathie des institutions françaises voire de la République, un atout non négligeable pour une attractivité de *soft power* conquérant.

NOTE

Tous les registres issus du *Weibo* sont publiés en langue chinoise. Dans le cadre de cet article, les auteurs ont effectué eux-mêmes une traduction dans un effort d'équilibre entre respect des idées et des tournures.

BIBLIOGRAPHIE

Alexandre-Bourhis, N., Khalla, S., et Rouvrais-Charron, C. (2013). « Quels métiers pour la communication numérique des organisations touristiques ? », *Management et Avenir*, Vol. 60, n°2, 195-211.

Amato, E. A., et Perény, E. (2013). *Les avatars jouables des mondes numériques : Théories, terrains et témoignages de pratiques interactives*. Lavoisier, Paris.

Anholt, S. (2011). « Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations », *Exchange : The Journal of Public Diplomacy*, vol.2, n°1, 6-12.

Arcan, J.-C., Piquet, S., et Rouzaud, P. (1994). « Une action de mécénat humanitaire exemplaire : la collecte des radiographies périmées », *Revue française du marketing*, n°147, 105-110.

Balzacq, T., et Ramel, F. (2013). *Traité de relations internationales*. Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, Paris.

Baygert, N. (2014). « Le nouveau branding wallon », *Outre-Terre*, vol.40, n°3, 156-165.

Bennett, T. (2005). « Civic Laboratories: Museums, cultural objecthood and the governance of the social », *Cultural Studies*, vol.19, n°5, 521-547.

Bernays, E. L. (2013). *Public Relations*. University of Oklahoma Press, Norman.

La communication stratégique des musées français sur le réseau social Weibo

Braillard, P., et Djalili, M.-R. (2016). *Les relations internationales (10e édition)*. Presses Universitaires de France, Paris.

CNNIC. (2016). *Rapport des comportements chez les usagers dans les médias sociaux en 2015 (Rapport officiel)*. China Internet Network Information Center. Pékin

DeLisle, J. (2010). « Soft power in a hard place: China, Taiwan, Cross-Strait relations and US policy », *Orbis*, vol.54, n°4, 493–524.

Desmoulins, L., et Huang, Z. (2017). « La diplomatie parallèle des think tanks français internationalistes : les propriétés capacitanes de l'hybridité organisationnelle ». Dans le colloque : *Entre marché, état et société civile : explorer la nature paradoxale des organisations hybrides*. Mai, 2017. Montréal, Canada.

Eshuis, J., Klijn, E.-H., et Braun, E. (2014). « Marketing territorial et participation citoyenne : le branding, un moyen de faire face à la dimension émotionnelle de l'élaboration des politiques ? », *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol.80, 153-174.

Fabry, N. (2009). « Clusters de tourisme, compétitivité des acteurs et attractivité des territoires », *Revue internationale d'intelligence économique*, vol.1, 55-66.

Falk, J. H., et Dierking, L. D. (2000). *Learning from Museums: Visitor Experiences and the Making of Meaning*. Rowman et Littlefield, Lanham.

Fitzpatrick, K. R. (2007). « Advancing the New Public Diplomacy: A Public Relations Perspective », *The Hague Journal of Diplomacy*, vol.2, n°3, 187-211.

Gienow-Hecht, J. C. E., et Donfried, M. C. (Éd.). (2013). *Searching for a cultural diplomacy*, Berghahn, New York.

Grincheva, N. (2013). « Cultural diplomacy 2.0: challenges and opportunities in Museum International Practices », *Museum et Society*, vol.11, 39–49.

Gudjonsson, H. (2005). « Nation branding ». *Place branding*, vol.1, n°3, 283–298.

Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., et Sriramesh, K. (2007). « Defining Strategic Communication », *International Journal of Strategic Communication*, vol.1, 3-35.

Huang, Z., et Arifon, O. (2018). « La diplomatie publique chinoise sur Twitter : la fabrique d'une polyphonie harmonieuse », *Hermès, La Revue*, Vol. 81, 45-53.

Huyghe, F.-B. (2010). « Stratégies étatiques face aux enjeux de l'information », *Revue internationale et stratégique*, Vol. 78, n°2, 103-109.

Huyghe, F.-B. (2011). « Soft power : l'apprenti sorcier », *Médium*, Vol.27, n°2, 76-90.

Martel, F. (2013). « Vers un « soft power » à la française », *Revue internationale et stratégique*, Vol.89, 67-76.

La communication stratégique des musées français sur le réseau social Weibo

- McClory, J., et Harvey, O. (2016). « The Soft Power 30: getting to grips with the measurement challenge », *Global Affairs*, Vol. 2, n°3, 309-319.
- Mortimore, P. (1999). *Understanding Pedagogy: And Its Impact on Learning*. SAGE, London.
- Muller, P. (2014). « Référentiel ». *Références*, 4e éd., 555-562.
- Noya, J. (2006). « The symbolic power of nations », *Place branding*, Vol. 2, 53–67.
- Nye, J. S. (1990). « Soft Power ». *Foreign Policy*, Vol. 80, 153-171.
- Nye, J. S. (2006). « Think Again: Soft Power », *Foreign Policy*, Consulté à l'adresse <https://foreignpolicy.com/2006/02/23/think-again-soft-power/>
- Nye, J. S., et Owens, W. A. (1996). « America's Information Edge », *Foreign Affairs*, Consulté à l'adresse <https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/1996-03-01/americas-information-edge>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2006). *Innovation and growth in tourism*, OECD, Paris.
- Papadopoulos, N. (2004). « Place branding: Evolution, meaning and implications », *Place branding*, Vol.1, 36–49.
- Russo, A., Watkins, J. J., Kelly, L., et Chan, S. (2006). « How will social media affect museum communication? ». Dans le colloque : Nordic Digital Excellence in Museums (NODEM), Décembre 2006, Oslo, Norway.
- Russo, A., Watkins, J., Kelly, L., et Chan, S. (2007). « Social media and cultural interactive experiences in museums », *Nordisk Museologi*, Vol. 1, 19-29.
- Tenzer, N. (2013). « La diplomatie d'influence sert-elle à quelque chose ? », *Revue internationale et stratégique*, Vol. 89, 77-82.
- The White House. (2010). *National Framework for Strategic Communication* (No. 000990) (p. 16). The White House. Consulté à l'adresse <https://fas.org/man/eprint/pubdip.pdf>
- Tombleson, B., et Wolf, K. (2017). « Rethinking the circuit of culture: How participatory culture has transformed cross-cultural communication », *Public Relations Review*, Vol. 43, 14-25.
- Visseyrias, M. (2017, février 21). Les touristes chinois en dix chiffres. *Le Figaro*.
- Wilson, E. J. (2008). « Hard Power, Soft Power, Smart Power », *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 616(1), 110-124.