



HAL
open science

Opérateurs touristiques et culturels en région Centre Val de Loire : quels écosystèmes numériques ?

Christophe Apprill

► **To cite this version:**

Christophe Apprill. Opérateurs touristiques et culturels en région Centre Val de Loire : quels écosystèmes numériques ? . 2016. hal-01360160v1

HAL Id: hal-01360160

<https://hal.science/hal-01360160v1>

Preprint submitted on 5 Sep 2016 (v1), last revised 28 Oct 2016 (v4)

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.

Opérateurs touristiques et culturels en région Centre Val de Loire : quels écosystèmes numériques ?

« Une Europe qui prétend exister sur une base strictement économique, en abandonnant toutes les parentés réelles entre les formes de vie, de culture et de religion n'a pas cessé de montrer toute sa fragilité, et avant tout sur le plan économique. »

Georgio Agamben, in *Libération*, 25/3/2013.

Cité par Antoine Dufeu, *Sic*,
Al Dante/Le Triangle, p. 25.

Pour les opérateurs touristiques¹ et les usagers², les outils numériques représentent une source d'investissement considérable. C'est l'une des raisons pour lesquelles les opérateurs touristiques investissent une part notable de leurs actions de communication dans les médias numériques. Il s'agit pour eux d'être attractif et de renseigner au mieux les futurs clients. Observer les sites des opérateurs pourrait nous conduire à privilégier l'analyse des contraintes techniques. Au contraire, nous allons accorder plus d'importance aux dimensions sociales de l'outil en l'envisageant d'abord comme une technologie humaine avant de le considérer comme une technologie matérielle, conformément au courant de l'historiographie des techniques qui considère que « l'outil est conséquence, non plus cause ». Un site web peut être envisagé comme « un construit sociotechnique qu'il convient de déplier pour le rendre intelligible. » (Monnoyer-Smith, 2013 : 14). Ce que Deleuze, en s'appuyant sur l'apport de Foucault, avait systématisé par le terme de machine concrète ou abstraite : « Les machines concrètes, ce sont les agencements, les dispositifs biformes ; la machine abstraite, c'est le diagramme informel. Bref, les machines sont sociales avant d'être techniques. Ou, plutôt, il y a une technologie humaine avant qu'il y ait une technologie matérielle. » (Deleuze, 2004 : 47). Selon cette perspective, les sites des opérateurs peuvent être envisagés comme part d'une « machine web », soumis à un ensemble de principes relevant du diagramme (plan du site, onglets hiérarchisés, énoncés, impératif de clarté, de visibilité, rédactionnel limité et « adapté au web », etc.) ; et participant à la « machine touristique » du territoire : valorisation de l'image développement de l'attractivité, croissance économique...

Au-delà des questions techniques posées par un site (conception, réalisation, alimentation, maintenance), notre postulat consiste à s'interroger sur la pertinence de ces interfaces, non pas en termes de charte graphique, de rédaction ou de communication, mais en termes de liens entre structures, qui se traduit par l'existence ou non de liens actifs. Cette approche permet d'envisager un site web selon le concept foucauldien de dispositif, soit un ensemble hétérogène de discours, d'institutions, d'aménagements, d'énoncés, liés les uns aux autres, et qui détiennent une fonction stratégique³.

¹ La catégorie des opérateurs touristiques est entendue comme celle qui regroupe non pas l'ensemble des acteurs impliqués dans ce secteur, mais seulement les acteurs directement investis dans une offre tangible. En sont exclus les médiateurs, c'est-à-dire les différents services des collectivités territoriales qui accompagnent et/ou soutiennent parfois foncièrement ou logistiquement les opérateurs.

² « Le développement de la société de l'information en France se situe généralement au-dessus de la moyenne européenne » et notamment pour le critère de « la recherche d'information sur des (biens et services) » « L'usage des TIC par les entreprises, les ménages et l'administration (%) en 2013 ». Observatoire du numérique. <http://www.observatoire-du-numerique.fr/usages-2> - consulté le 29/6/2015.

³ In « Le jeu de Michel Foucault » (entretien avec D. Colas, A. Grosrichard, G. Le Gaufey, J. Livi, G. Miller, J. Miller, J.-A. Miller, C. Millot, G. Wajeman), *Ornicar ? Bulletin Périodique du champ freudien*, n° 10, juillet 1977, pp. 62-93. <http://1libertaire.free.fr/MFoucault158.html> - consulté le 15/9/2015.

L'insertion dans un réseau est une autre manière d'approcher l'interface numérique des opérateurs. Comme l'analyse Latour (2013 : 203), « Sur le web 2.0, la navigation est devenue une expérience commune qui pourrait se résumer en une phrase : pour identifier un *acteur*, il faut déployer son *réseau*. » Cette propriété rappelle que la notion de lien participe à la fois de la composition naturelle (les potentialités du web 2.0) et ordinaire (la volonté de les utiliser) d'un site, mais aussi de la navigation. En se rendant sur l'interface numérique d'un opérateur, nous découvrons son insertion plus ou moins explicite et accessible dans un réseau.

Relations de médiations, rapports de pouvoir et réseau : l'observation de la nature des liens d'une interface numérique constitue une façon de qualifier un réseau et d'explicitier le dispositif d'une interface numérique. Pour le dire autrement, quelle est la nature de *l'écosystème numérique* des opérateurs touristiques de la région Centre ? Comment s'y manifestent les objectifs, les ambitions et les missions des opérateurs ? Sont-ils soucieux de créer les conditions pour « mieux travailler ensemble » au service des usagers ? En matière de partenariats, font-ils le choix d'un altruisme ouvert ou d'un altruisme fermé ? Sont-ils centrés sur la construction de leur réputation, ou valorisent-ils l'élaboration d'un réseau dépassant leurs intérêts sectoriels ? Comment leurs interfaces numériques témoignent-elles de leurs engagements en matière de pratiques collaboratives ? Quelle est la nature des liens qui les relient les uns aux autres ? Peut-on parler d'une communauté et/ou d'un réseau d'opérateurs qui partagerait un même champ d'activité, une connivence, des intérêts financiers et symbolique, des territoires... ? Quelle est la cartographie des rapports de force entre opérateurs ? Rendent-ils possible la poursuite de la visite grâce à leurs interfaces numériques ?

Méthodologie

Notre enquête a pris comme point de départ les sites de trois opérateurs majeurs de l'offre touristique en région Centre : le domaine de Chaumont-sur-Loire, le zoo parc de Beauval et le Center Parcs les Hauts de Bruyères ; puis elle s'est élargie à quelques opérateurs institutionnels, notamment la Région et le Conseil Général du Loire et Cher (41). L'enquête s'est déroulée en deux temps. Une première phase a consisté à observer l'interface numérique des opérateurs et à prendre la mesure de leur insertion dans un écosystème numérique. La seconde phase a consisté à s'entretenir avec les opérateurs afin de mettre en discussion cet état des lieux. Nous nous sommes alors rendu compte à quel point cet objet est sensible. Certains opérateurs protègent leurs interfaces web comme un parent l'intégrité physique de ses enfants. Mes questionnements ont souvent été reçus comme une forme de curiosité impudique. Notons que l'écosystème numérique comme objet ne va pas non plus de soi pour les organismes de formations qui s'adressent aux opérateurs touristiques et culturels. Lorsque par exemple, l'Observatoire des politiques culturelles de Grenoble se saisit de cette question en 2015-2016, il le fait, aux dires de la responsable de la formation, de manière « transversale et pas "frontale" »⁴. Dans le cadre de cette étude, nous avons pris le parti de ne pas nous cantonner à quelques personnages bien connus (les réseaux sociaux, les applications) mais d'observer méthodiquement les agencements et les acteurs qui peuplent ces mondes d'interfaces. Et de faire émerger à travers une série d'observations et de recoupements entre données un paysage parfois insolite et singulier. En constituant une cosmologie des interfaces numériques, il devient ainsi possible d'en dégager le sens et la portée. Ce qui permet de rompre avec la naturalité des outils numériques et d'en présenter l'importance dans les processus de légitimation qui structurent les dynamiques professionnelles des opérateurs touristiques et culturels.

⁴ Alice-Anne Jeandel, Responsable Formations, Observatoire des politiques culturelles.

1/ Le sentiment numérique d'exister. Question d'interfaces

L'importance stratégique des interfaces numériques

La révolution du numérique affecte en premier lieu les fondements de l'éducation (Kambouchner et al., 2012) et le rapport entre les générations : pour la première fois dans l'humanité, les jeunes ont davantage d'expertise que les aînés (Pasquier, 2005). Du côté des opérateurs touristiques et culturels, les outils numériques représentent un moyen de se mettre en réseau et de rendre visible leurs projets, à la fois pour eux-mêmes et pour les usagers, qui pour certains constituent leurs futurs publics. Il en va de leur sentiment d'exister numérique qui revêt une dimension professionnelle (le site est la vitrine de l'institution pour les institutions), marchande (être identifiée comme prestataire par des clients), symbolique (participer de l'enchantement numérique) et numérique (communication, information, exploration). Au travers de ces quatre dimensions, est-ce que les opérateurs conçoivent puis réalisent leurs interfaces en tenant compte des demandes et des usages des internautes, c'est-à-dire de leur public en devenir ? L'observation puis l'analyse détaillée de l'architecture des sites montre que ce lien ne va pas de soi.

Qu'est-ce qu'un écosystème numérique ?

Inspirée des sciences de la nature, la notion d'écosystème numérique met l'accent sur les interactions. Si la référence à la notion d'écosystème en écologie constitue un point de départ, ce qui selon nous retient l'attention dans sa version numérique est la qualité des interactions. Comment sont-elles conçues par les opérateurs ? A quels objectifs et attendus répondent-elles ? Pour le dire autrement, quelles sont la qualité et la quantité des liens actifs ? Afin de rendre la notion d'écosystème opérante, il est nécessaire de ne pas s'arrêter aux interactions qui appartiendraient aux spécificités techniques du numérique. Nous partons du principe qu'à l'instar des interactions entre humains, il n'y a pas seulement une nécessité impérative, instinctive et organique, mais un ensemble de délibérations qui précèdent l'action. Les opérateurs disposent de compétences sensibles et cognitives. L'écosystème numérique est donc en partie dissocié de sa référence à l'écologie en ce qu'elle émane d'êtres doués de capacité à effectuer des choix et à les inscrire dans un contexte social, politique, économique et culturel.

Comment expliquer la faible occurrence de la notion d'écosystème dans la littérature portant sur le numérique ? Elle se situe à l'interface de deux approches mobilisant des cultures scientifiques distinctes qui dialoguent peu. D'une part, la littérature grise sur le numérique insiste sur son importance stratégique pour les opérateurs et sur la multiplicité des usages. Les approches sémiotiques se concentrent sur le statut du texte, l'homogénéité ou l'hétérogénéité sémiotique de l'hypertexte, la modélisation des échanges (Bonaccorsi, 2013 : 127-134), mais peu sur les conditions de productions, c'est-à-dire l'ingénierie du web. D'autre part, les études sur les opérateurs culturels privilégient le prisme des publics (fréquentation, catégorisation, médiation), en délaissant la manière dont les professionnels façonnent leurs surfaces numériques.⁵ Entre ces deux types d'approches, le dialogue est faible. Cette dichotomie semble renforcée, presque justifiée, par la complexité de la mise en œuvre technique de l'outil numérique qui demeure quasi totalement inaccessible aux profanes. D'un côté donc, une « boîte noire » que seuls les spécialistes sont en capacité d'organiser : la configuration numérique d'un opérateur dépend des capacités d'intervention d'une diversité

⁵ A ce jour, des observations conduites parmi différents opérateurs montrent que cette notion semble relativement nouvelle pour eux. Par exemple, lors d'une formation donnée à l'Agence des Arts du spectacle Provence-Alpes-Côte d'Azur (Arcade) en mars 2016, la question posée aux participants à ce sujet révèle leur incompréhension de la notion.

d'agents (direction, web master, relation publiques, communication) insérés dans des rapports de pouvoir hiérarchique. De l'autre, des comportements et des usages relevés chez les usagers, soit une structuration de la population en groupe, en catégories et en sociotypes, mais qui ne détient aucune capacité à s'organiser pour réagir aux résultats des enquêtes.

Avec la notion d'écosystème numérique, nous changeons d'échelon d'intervention. Les enquêtes sur les pratiques culturelles des Français fournissent des indicateurs pour orienter les politiques culturelles. Ici, nous sommes à l'échelle des opérateurs, pris un par un, dans leur manière de se relier les uns aux autres et dans leur type d'adresse aux usagers, via un *dispositif* au sens foucauldien - c'est-à-dire réunissant un phénomène, des énoncés, des techniques et des institutions -, qui est au service de l'exercice d'un pouvoir. A travers un site web, une institution touristique s'efforce d'asseoir une emprise sur une clientèle potentielle, de développer son image afin de promouvoir son attractivité, mais ces efforts sont également orientés vers les autres structures évoluant dans le même champ dans un marché présenté comme fortement concurrentiel.

La notion de lien chez les opérateurs culturels

Bien que les opérateurs relient dans leurs discours les notions de lien social et de réseau, ils utilisent l'une et l'autre de façon cloisonnée. Lorsqu'ils évoquent les bénéficiaires potentiels de leurs actions, ils utilisent le terme de lien social. Et lorsqu'ils parlent d'eux-mêmes, ils utilisent le terme de réseau.

Quelle acception retiennent-ils de la notion de « lien social »? Le plus souvent, on ne sait pas. Ce terme est utilisé parce qu'il est nécessaire pour se faire entendre, mais son sens ne semble pas être trop important aux yeux de ceux qui l'utilisent. L'acception commune s'organise autour du « mieux vivre ensemble » : ce qui semble renvoyer à une espèce de société idéale sans conflit, sans coup de gueule et sans aspérité. Bien évidemment, ce terme générique permet d'évoquer en creux le rejet de la violence verbale et physique, le respect des règles républicaines, le sens de la justice sociale, etc. Mais comme cela n'est évoqué qu'en creux, on ne sait jamais trop bien de quoi il s'agit. Le flou est installé, ce qui est une bonne manière de ne pas entrer dans la discussion sur les concepts et les valeurs associées. Les opérateurs font rarement référence aux fondements de cette notion, tels qu'ils ont été étudiés et objectivés, notamment autour de la distinction entre solidarité mécanique et solidarité organique (Durkheim, 2004 ; Paugam, 2014). Les opérateurs savent bien que leurs projets ont des incidences infimes sur le lien social entendu comme lien professionnel. Ils préfèrent se donner l'illusion que leurs actions réenchangent le quotidien, et créent les conditions favorables pour un meilleur développement cognitif, pour l'acquisition de nouvelles compétences, pour l'accroissement du sens civique, etc. Ce sont davantage les critères d'évaluation de l'éducation artistique et culturelle que les travaux sur cette notion en sciences sociales (Lauret, 2014) qui leur servent de référence pour construire leur acception du lien social.

A partir de cette confusion et de l'usage qui peut en être fait, nous émettons trois présupposés. En utilisant des termes distincts, les opérateurs sous entendent que la question du lien social ne se poserait pas pour eux-mêmes, professionnels de l'intervention publique. En n'employant pas le terme de réseau pour les gens, ils sous entendent que seuls les professionnels s'organiseraient en réseau. « Réseau », « lien social », « vivre ensemble » constituent des mots d'ordre dont la fonction ne vise pas à produire du sens mais à composer une novlangue destinée à communiquer. Ces fictions théoriques détachées de toute observation empirique présentent l'intérêt de cautionner les orientations d'une politique, de lui conférer une respectabilité, en s'épargnant l'exigence d'énoncer clairement des finalités (Chauvier, 2014). En usant de concept ou de notions historiquement construites, les opérateurs jouent avec le langage. Ce jeu semble intériorisé par le plus grand nombre. De ce point vue, l'usage de la notion de lien social s'inscrit dans la continuité de l'incrustation

du vocabulaire du management libéral dans les échanges professionnels et intimes (Cusset, 2008 ; Deleuze, 1987 ; Boltanski et Chiapello, 1999 ; Lepage, 2012).

La notion de lien sur le Web

« La richesse d'un site ne se mesure pas seulement aux contenus qu'il propose mais aussi à sa capacité à faire naviguer les internautes à travers le web. ⁶» Comme le précise Bruno Latour, naviguer permet de passer « du particulier à d'autres particuliers » (Latour, 2013 : 211). Pourtant, des sites populaires comme Wikipédia font tout pour limiter les liens « profonds » qui pointent vers un autre site. C'est que le propre de la navigation consiste à se réaliser sur un plan horizontal où l'accès est égal pour toutes type de structure, quel que soit son statut : « La généricité qu'implique le web va dans le sens d'une dédifférenciation des domaines de la parole. » (Maingueneau, 2013 : 92). Il faut sans doute voir là l'une des raisons de la crainte qu'éprouvent les opérateurs à se mettre en lien : le passage de l'un à l'autre se trouvant facilité, toute considération statutaire fondée sur un prestige symbolique se voit atténué. Offrir la capacité à *passer* d'une page à une autre en usant de liens peut présenter de multiples avantages pour l'utilisateur. De simple client potentiel, il devient un producteur, doté de capacités d'interprétation, de sélection et de sens critique. Et ses intentions ne sont peut-être plus autant formatées que l'opérateur le souhaiterait. Il ne faut donc pas sous estimer les facilités de navigation afférentes aux propriétés mêmes du web 2.0 et ce qu'elles présupposent en termes de comportements des usagers, dans la manière dont les opérateurs organisent leurs interfaces numériques. Ces propriétés ne seraient-elles pas en partie responsables de la faible volonté qu'ils mobilisent pour se constituer en écosystème numérique ?

Les attendus d'un écosystème numérique

A condition de concevoir les interfaces en tirant profit des potentialités du web 2.0, il serait possible d'obtenir une réelle mise en réseau des acteurs, offrant une meilleure lisibilité des actions, pour les habitants, les partenaires de terrain et les institutions.

En interne : entre opérateurs

L'usage d'un site d'un opérateur touristique et/ou culturel n'est pas seulement réservé aux clients. Dans un contexte budgétaire où l'établissement de partenariats se fait plus pressante, la prise de connaissance réciproque par les interfaces numériques constitue aussi un moyen de construire des chantiers en commun. Une présentation numérique plus exhaustive est un moyen d'examiner à nouveaux frais les contenus, les modes opératoires et les objectifs. Cette élaboration nécessite un travail de documentation, d'explicitation et de clarification qui peut conduire à ouvrir des pistes d'action et/ou de coopération. Il s'agit finalement de mieux documenter les projets réalisés sur un territoire en mettant à disposition : des informations pratiques à jour, un argumentaire détaillé (ambitions, objectifs, publics, retombées...), la diversité des partenariats, des ressources documentaires (bibliographies, ressources) et des archives.

En pratique, ces perspectives suscitent un certain nombre de résistances parmi lesquelles on peut distinguer des résistances liées au critère générationnel, des résistances fonctionnelles (« à quoi ça sert ? »), des résistances en termes de compétences pour agir en tant qu'administrateur, des résistances d'organisation individuelle (la plainte de la chronophagie) et collective du travail (coopération entre le prestataire et les personnels de la structure).

⁶ Plate-forme de l'Education Nationale dédiée au numérique. « Eduscol. Internet responsable » - <http://eduscol.education.fr/internet-responsable/ressources/legamedia/liens-hypertextes.html> - consulté le 29/6/2015.

En externe : à destination des usagers

Une réelle mise en réseau des opérateurs à travers leurs interfaces numériques améliorerait la visibilité des initiatives et des projets pour les usagers. Elle multiplierait les possibilités de navigation à partir du site d'un opérateur. En rompant avec les logiques marchandes qui préconisent une captation du client, elle n'envisage pas l'utilisateur comme un simple consommateur. Elle autorise des interconnexions entre des centres d'intérêts appartenant à des familles différentes. Dans cette perspective, l'utilisateur est envisagé comme un être pluriel, dotés de goûts, de dispositions et d'appétences diversifiés, et non comme un client monolithique. Plusieurs catégories d'acteurs sont concernés par cette exigence de mise en réseau : institutionnels, acteurs culturels, sociaux et éducatifs. Mais l'amorce d'un mouvement de fond pourrait vraisemblablement émaner plus facilement des opérateurs institutionnels que des opérateurs de taille plus petite. C'est dans ce cadre particulier que nous avons entrepris un diagnostic de l'écosystème numérique impliquant les principaux opérateurs touristiques et culturels en région Centre -Val de Loire.

La médiation numérique en question

A l'échelle de la France

Au sein de la stratégie numérique déployée par le gouvernement, la médiation numérique constitue un axe à part entière. L'objectif est de la « renforcer pour accompagner son usage par les particuliers » (...) afin « de faire de la France une « République numérique » dont la devise est : Liberté d'innover, Égalité des droits, Fraternité d'un numérique accessible à tous et Exemplarité d'un État qui se modernise. » Initiée en 2015, une consultation a eu pour objectif de « développer de nouvelles solidarités et répondre aux besoins d'accompagnement dans l'accès au numérique, d'usage des matériels et des services, ou de conception de projets individuels ou collectifs par le numérique.⁷ » Mais parmi la déclinaison de cette priorité nationale, peu d'attention est apportée à la manière dont les opérateurs composent leurs interfaces numériques dans le secteur qui nous intéresse, à savoir le champ du tourisme et de la culture (anthropologique et artistique)⁸. « L'égalité des droits » est envisagée du seul point de vue du consommateur. Peut-on se limiter à cette seule acception pour décrire la posture des touristes ? Restreint à la consommation, le droit numérique laisse de côté la multiplicité des autres usages. Si la dimension du commerce sur Internet tient une place importante, on ne peut restreindre les usages à cette unique dimension. Aussi peut-on noter que les manières commerciales de penser le Web s'imposent presque « naturellement » dans la stratégie numérique du gouvernement. Conformément à ses prérogatives traditionnelles, l'État se préoccupe de protéger les usagers et de dynamiser les affaires. C'est autour de cette double injonction que gravitent l'essentiel des 14 « mesures emblématiques du plan numérique ». Comme l'exprime la mesure n°8, il s'agit en toutes choses de « réguler sans brider ». Chaque mesure envisage les interfaces comme des plateformes autonomes, mais disjointes du Web. Chaque mesure est conçue pour offrir de meilleurs services : « l'accès aux données » par exemple (mesure 2 : « Promouvoir une économie de la donnée en créant la notion de données d'intérêt général⁹ »). Le travail à accomplir dans ce domaine est énorme, à commencer par les collectivités territoriales et les services de l'État. Accéder par exemple aux subventions allouées aux structures culturelles

⁷ Net public. Accompagner l'accès de tous à Internet. <http://www.netpublic.fr/2014/07/-consultation-sur-un-label-de-qualite-pour-promouvoir-la-mediation-numerique-dans-les-territoires/> - consulté le 30 juin 2015.

⁸ « Stratégie numérique du Gouvernement » <http://www.netpublic.fr/2015/06/strategie-numerique-du-gouvernement-renforcer-la-mediation-numerique-pour-accompagner-son-usage-par-les-particuliers/> - consulté le 30 juin 2015.

⁹ *Op. cit.*, p. 9.

sur le site d'une collectivité requiert du temps, et une forme de cheminement spéléologique dans les entrailles de l'interface. Tout est fait pour décourager l'utilisateur.

Parmi les services que l'Etat souhaite voir se développer sur le Web, la notion de navigation d'une plate-forme à une autre – autrement que par la seule volonté de l'internaute – est omise. L'effort de régulation ne porte pas sur cet aspect non commercial, pas plus qu'il ne figure dans la « médiation numérique ».

Deux traits de cette stratégie nationale de médiation numérique se retrouvent dans l'écosystème des opérateurs touristiques et culturels du Val de Loire. D'une part, la majorité de l'effort est orienté vers les usagers, et inspirée par la thématique de l'accessibilité. Hormis le principe d'une régulation de leurs intérêts commerciaux, il est peu question de règle de bonnes pratiques. De ce point de vue, les opérateurs du service public de la culture occupent un angle mort de cette stratégie. Rien n'est dit de l'exigence de transversalité entre champs connexes, notamment le tourisme et la culture, alors même que les politiques territoriales de développement local en ont fait leur cheval de bataille. D'autre part, même si l'accent est placé sur la qualité des services dans plusieurs domaines (santé, éducation, recherche scientifique, emploi), le prisme de l'économie demeure omniprésent.

A l'échelle de la Région

Conformément à cette priorité nationale, l'accessibilité numérique apparaît dans le Contrat de Plan Etat Région 2015-2020 de la région Centre¹⁰. On note que la notion de « bonnes pratiques » est peu explicitée. Qui les détermine? En fonction de quels critères et avec quels instruments de mesure? Sa définition rejoint-elle les problématiques de l'écosystème numérique tel que nous l'avons défini?

2/ Etat des lieux de l'écosystème numérique de quelques opérateurs de la région Centre-Val de Loire

Suite aux précédentes études déjà réalisées sur le tourisme en Val de Loire, décision a été prise d'effectuer un focus sur le domaine de Chaumont sur Loire, le zoo parc de Beauval et le Center Parcs Les Hauts de Bruyères, soit trois structures remarquables pour leur fréquentation, qui impriment leur marque dans le paysage touristique de la région, mais qui n'entrent pas pleinement dans la catégorie des « châteaux ». Leur hétérogénéité de statut est apparue lors des moments d'enquête. L'aspect récréatif l'emporte au Center Parcs Les Hauts de Bruyères. Au zoo de Beauval, la dimension du divertissement est tempérée par les découvertes du règne animal auxquelles se rattachent un ensemble d'ambitions pédagogiques, que l'on peut résumer génériquement par « le respect de la nature ». Au domaine de Chaumont sur Loire, le site se départage en deux. D'un côté, le traditionnel château de la Loire, avec sa galerie de portraits, ses inscriptions dans l'histoire et ses splendeurs. De l'autre côté, le festival international des jardins, dont le concours garantit chaque année la présentation de jardins inédits qui côtoient des jardins pérennes. Les dimensions artistiques sont clairement affichées : le jardin est envisagé comme une œuvre d'art.

Parmi ces trois structures, seul le domaine de Chaumont entre pleinement dans la catégorie des sites culturels. Selon le ministère de la culture et de la communication, le zoo de Beauval appartient à la catégorie des « sites non culturels ». Du point de vue de l'Insee, Beauval et le Center Parcs Les Hauts de Bruyères sont rangés dans la catégorie des sites récréatifs. Notons qu'ils offrent tous les deux des possibilités d'hébergement. Pour Beauval, il s'agit d'un investissement récent qui n'entre pas dans le cœur du métier des zoos, mais qui

¹⁰ Contrat de Plan Etat-Région Centre-Val de Loire 2015-2020, Conseil Régional du Centre-Val de Loire, p. 18.

constitue un moyen d'augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise. Pour les Center Parcs, la fonction d'hébergement est l'une des activités majeures. A côté du parc de loisir proprement dit existe une autre structure autonome qui est en charge de la location et de la vente des logements. Seule l'activité immobilière est excédentaire ; c'est elle qui porte financièrement l'entreprise puisque depuis quelques années, en lien avec les changements de comportements des vacanciers, le secteur d'activité parc de loisirs accuse d'importants déficits¹¹.

Aucune des trois structures étudiées figure dans le « Palmarès des sites culturels et récréatifs en 2013 » de l'Insee, qui reprend le classement des 30 premiers sites (dont la fréquentation est supérieure à 700.000 visiteurs) réalisé par le Département des Etudes de la Prospective et des Statistiques (DEPS) du ministère de la culture¹². Dans la mesure où le zoo de Beauval et le Center Parcs Les Hauts de Bruyères peuvent être rangés dans la catégorie de sites récréatifs, il ne s'agit pas d'une exclusion taxinomique. Gageons que leurs fréquentations étaient réellement inférieures à 700.000 visiteurs en 2013.

Le zoo de Beauval annonce en 2014 une fréquentation de 900.000 visiteurs ce qui le classe « 1er site touristique de la région Centre, figurant parmi les 15 premiers de France depuis 2012 aux côtés de la Tour Eiffel et du musée du Louvre »¹³. En 2015, la fréquentation est de 1.1 millions de visiteurs, dont deux tiers d'adultes et un tiers d'enfants. La position dominante du Zooparc de Beauval dans le paysage touristique de la région est donc bien confirmée.

Au Center Parcs Les Hauts de Bruyères, difficile d'estimer le nombre de visiteurs. Les seules statistiques fournies par l'administration sont celles du nombre de nuitées : 1 020 064 en 2014. Compte tenu de la composition de la clientèle, composée en majorité de couples avec enfants (environ 35.5%) mais sans que l'on sache combien, et de la durée moyenne des séjours (environ 5 jours), nous pouvons avancer une estimation très aléatoire : la fréquentation annuelle serait comprise dans une fourchette allant de 600.000 à 1 million de visiteurs¹⁴. Cumulés, les visiteurs de ces trois sites représentent entre 2 et 2.4 millions de visiteurs en 2014. Les sites web représentent donc un enjeu central dans la relation aux publics. Comment ces structures conçoivent-elles cette relation sur leurs sites web ? Jouent-elles le jeu de l'écosystème ou font-elles au contraire le pari de capter au maximum leur clientèle à leur seul profit ?

Sur chaque interface, nous avons pris en compte la nature des liens actifs (simples et profonds¹⁵) et morts en ce qu'ils sont révélateurs de différents modes d'organisation. Vers quels types de pages les signes passeurs permettent-ils d'aller ? Par l'imposition d'une navigation restreinte (altruisme fermé), la structure cherche-t-elle à organiser une captation du client ? Ou au contraire, en rendant possible une navigation large (altruisme ouvert), offre-t-elle les conditions d'établissement d'un écosystème numérique ? Les modalités de mise en lien sont-elles sciemment réglementées, ou sont-elles laissées ouvertes ? L'objectif n'est donc pas de réaliser une analyse sémiotique des interfaces web mais de qualifier leur degré de captation ou de facilitation de la navigation des internautes.

¹¹ « Sur les trois dernières années (2012 à 2014), en exercice complet, il a perdu près de 102 millions d'euros (en résultat net). » « Center Parcs : enquête sur une aberration faite de béton et de niches fiscales » par Jade Lindgaard – *Médiapart*, article publié le dimanche 12 juillet 2015.

¹² http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=0&ref_id=NATTEF13501 – consulté le 29/7/2015.

¹³ Brochure « Zoo parc de Beauval », 2015, p. 1.

¹⁴ 1 020 064 nuitées divisées par 5 (durée moyenne des séjours) = 204012 séjours, que multiplie le nombre moyen de personnes (couple avec enfants). Fourchette basse : 204012 x par 3 personnes = 612038 personnes/an. Fourchette haute : 204012 x par 5 personnes = 1020060 personnes/an.

¹⁵ Les liens actifs simples permettent d'accéder à la page d'accueil d'un site autre que celui sur lequel on se trouve. Les liens profonds permettent d'accéder à une page autre que la page d'accueil.

Le site web du zoo de Beauval

L'analyse de ce site, entièrement refait en 2015, révèle une organisation optimisée pour répondre aux questions pratiques des futurs visiteurs. Sur la page d'ouverture, l'énoncé des onglets favorise l'organisation pratique de la visite. En bas de page, trois pavés de couleur condensent les informations pratiques : « Achetez vos billets », « Dormez à Beauval », « Venez à Beauval ». Quelque soit la page ouverte, ces trois pavés - où les verbes sont conjugués à l'impératif - demeurent en permanence visibles et accessibles. A ceux-ci s'ajoute un onglet « Pratique » situé à gauche de la barre d'état supérieure. Le passage de la souris sur cet onglet en affiche le détail : « Accès », « horaires », « Tarifs », « Spectacles et animations », « Plan de visite », « Restauration », « Services ». Dans l'onglet « Zooparc » situé à droite, on peut accéder aux contenus de la structure : les animaux bien sûr, puis « les parrainages » présenté comme « Un geste simple et efficace pour *la biodiversité*, à partir de 20 € ! ». Puis vient l'onglet « les soigneurs d'un jour » où l'accent est mis sur « les programmes de conservation ». Dans l'onglet « Missions », le chapeau introductif est ainsi libellé : « Au-delà du rôle qu'ils remplissent comme sites de loisirs, les parcs zoologiques modernes sont voués à *sensibiliser le grand public à la préservation de la biodiversité*. Haut lieu d'éducation, de Recherche et de Conservation, Beauval remplit en effet de multiples missions »¹⁶. Enfin, l'onglet « Développement durable » s'ouvre ainsi : « Dès l'origine de Beauval, ses dirigeants ont choisi d'agir concrètement pour *la protection de la planète*. Projet d'avenir, volonté, nécessité : la mise en place de *gestes écologiques* fait désormais partie intégrante du quotidien du ZooParc »¹⁷.

Dans chacune de ces pages, l'accent est placé sur l'attachement de la structure à la conservation, à la sauvegarde, à la préservation de la biodiversité, au développement durable, aux gestes écologiques et à la sensibilisation du grand public à ces enjeux. Tout cela est ressaisi dans la notion de « mission », présentée comme moderne. En termes de modernité, la mobilisation de ce type argumentaire par les zoos est un phénomène récent. En procurant une caution scientifique et morale, il a pour fonction de légitimer l'action du zoo en l'inscrivant dans une éthique fondée sur le respect des animaux. La dimension marchande, spectaculaire et aliénante se trouve potentiellement désamorcée par cette caution qui s'adosse sur un ensemble de protocoles et de réglementations édictés au niveau national et international. Ce qui frappe le visiteur du site web, c'est l'absence de référence explicite à ces sources de cautionnement, qui ne sont matérialisées par aucun lien actif. Les « partenaires » du zoo de Beauval

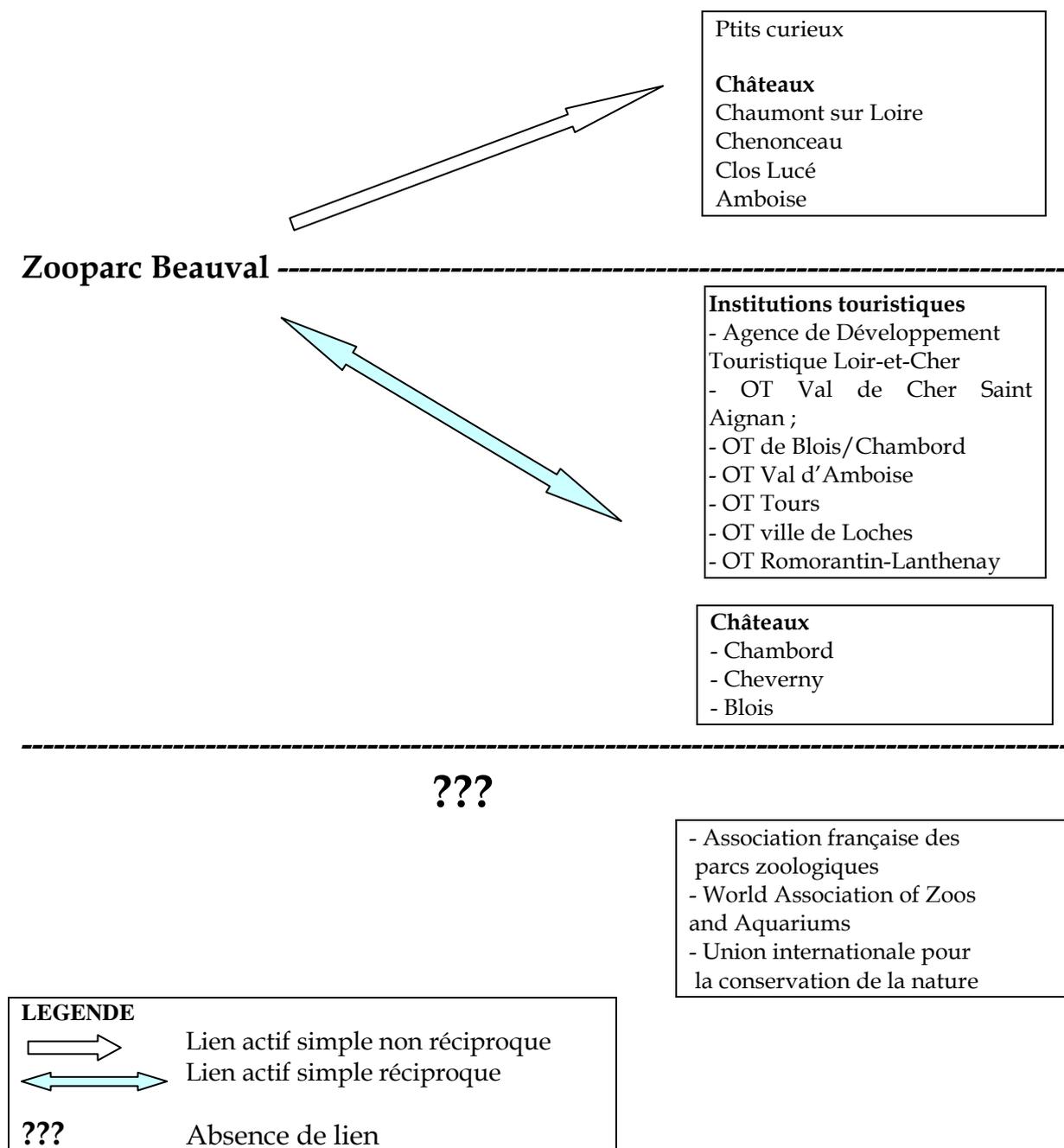
C'est en bas des pages que l'on accède à l'onglet « Partenaires », qui présente deux catégories de liens : les « informations touristiques » et des « sites touristiques ».

Parmi les sites d'« informations touristiques », il convient de noter que tous les partenaires (à l'exception du site des P'tits curieux), réservent un traitement identique au zoo. Tous disposent d'un onglet qui ouvre une page spécifique dédiée au zoo. Sur cette page, chacun à leur manière, ils ont trié puis réorganisé un certain nombre d'informations du zoo selon leur propre charte graphique. Il faut également noter que certains de ces partenaires offrent la possibilité de bénéficier de tarifs préférentiels. On comprend bien que cette démarche a pour objectif de maintenir l'internaute sur le site de la structure, et d'éviter qu'il se mette à vagabonder trop rapidement sur le site du zoo de Beauval. Nous sommes donc là dans une situation dissymétrique où le zoo renvoie directement sur le site de ses partenaires sans que ceux-ci en fassent de même. Comment interpréter cette dissymétrie ? Pour ces opérateurs

¹⁶ <https://www.zoobeauval.com/zooparc/missions> - consulté le 11/12/2015.

¹⁷ <https://www.zoobeauval.com/zooparc/developpement-durable> - consulté le 11/12/2015.

Graphique 1 - Les partenaires de Beauval : politesse et prestige



dont la vocation est d'accompagner les acteurs du tourisme, ce qui revient à faire acte de médiation numérique, ne pas présenter leur site comme une agrégation de liens leur procure davantage d'épaisseur. L'imposition de leur charte graphique associée à l'exonération du devoir d'exhaustivité leur permet de développer un semblant de ligne éditoriale. Mais, à l'exception des opportunités de tarif préférentiel, l'internaute demeure sur sa faim, car bien souvent, rien ne remplace l'interface de l'acteur touristique. Face à un opérateur touristique de l'importance du zoo de Beauval, ces structures pourraient aisément se contenter de renvoyer directement vers son site.

Au final, parmi les huit structures mises en lien dans cette rubrique, seuls les sites des châteaux de Chambord, Cheverny et Blois renvoient directement vers le site web du zoo de Beauval. C'est donc sans exiger une forme de parité que Beauval place ces liens sur sa page « Partenaires ». D'un point de vue formel, cinq des huit liens ne constituent donc pas des partenaires du zoo de Beauval, car rien ne le laisse présumer sur leurs interfaces numériques.

Disposer de liens vers les principaux châteaux de la Loire constitue une forme de politesse pour Beauval. En terme de légitimité, le classement de ces derniers s'avère supérieur aux sorties estampillées « Nature » et « Parcs animaliers. La mention des châteaux va presque de soi, d'autant que leur visite n'apparaît *a priori* pas concurrentielle de celle du zoo ; et leur absence sur le site de Beauval pourrait apparaître comme une faute de goût. Selon cette logique, il ne faut pas s'étonner que la plupart des châteaux mentionnés sur le site du zoo ne renvoient pas de leur côté au zoo. Nous sommes en présence de deux catégories distinctes de fréquentations touristiques : les châteaux appartiennent aux sorties culturelles qui impliquent des dimensions artistiques, historiques et sociales, tandis que les zoos mobilisent des dimensions agissantes distinctes qui relève de la « nature », du règne animal et des problématiques de « protection des espèces ».

Une réalisation en interne

A l'instar des autres secteurs de l'entreprise familiale, tout est réalisé en interne dans le service communication qui englobe l'interface numérique : rédactionnel, graphisme, réalisation technique, vidéos. Le site a été conçu de façon pragmatique afin de répondre en amont de la visite aux questions pratiques. En revanche, ce site s'avère extrêmement pauvre pour s'informer plus largement sur le monde des zoos, les animaux et l'environnement géographique de Beauval en termes d'offre touristique. D'une part, l'éthique du zoo est juste mentionnée, mais ne fait l'objet d'aucun développement : elle ne dispose d'aucune page dédiée qui permettrait d'en apprendre un peu plus sur le cadre réglementaire qui entoure cette profession¹⁸. D'autre part, la documentation sur les animaux est réduite au minimum. On ne peut accéder à aucune fiche détaillée. De même, le site n'héberge aucun lien vers des ressources documentaires. Enfin, la possibilité de prendre la mesure de l'offre touristique environnant le zoo de Beauval s'avère extrêmement réduite.

L'ambivalence des choix de communication

A l'exception des châteaux, le site est pauvre en liens actifs renvoyant vers d'autres structures touristiques. La directrice envisage les liens comme « *un problème à gérer* ». Les effets de concurrence entre structures l'ont dissuadé de mettre en lien des structures d'hébergement comme par le passé. Le site de Loire à vélo est absent ? « *On ne peut pas tous les mettre ! Sinon, il faudrait aussi mettre Loire à patinette...* Tous ces liens peuvent s'échanger sur les réseaux sociaux ». La directrice justifie l'absence de données détaillées sur la conservation par le fait que cela ennuerait les gens. Quand à l'absence de données pour poursuivre la visite, elle précise qu'elle ne souhaite pas mettre en œuvre une visite virtuelle. A propos de l'absence de fiche détaillée sur certaines espèces présentées dans le zoo, elle note que cet aspect pourra être développé ultérieurement.

Compte tenu de la conception et de la réalisation de l'interface numérique en interne, il ne faut pas chercher dans les relations entre prestataire et client la cause d'éventuelles distorsions entre les intentions et la nature de cette interface. Telle qu'il se présente, le site exprime les choix opérés par les responsables de la structure. Les contraintes relevées s'expriment davantage en termes de priorités. Ici, ce sont des impératifs pratiques qui ont guidé la conception de cette nouvelle mouture en service depuis 2015. Tout a été organisé

¹⁸ Comme par exemple l'EAZA (Association française des parcs zoologiques), le WAZA (World Association of Zoos and Aquariums) et l'UICN (Union internationale pour la conservation de la nature).

afin de guider au mieux les potentiels visiteurs vers l'objet de la visite. Par choix, les responsables de la communication ont écarté toute information complémentaire. De ce point de vue, leur position traduit une exigence de rentabilité conforme à la nature marchande de l'activité.

Cependant, le discours de la directrice sur le site témoigne d'une ambivalence. Tantôt, elle affirme qu'il est tout à fait possible de s'adresser aux gens en leur tenant un discours complexe, élaboré. Ailleurs, elle estime que trop d'information et de complexité pourrait les « ennuyer ». De fait, la navigation sur un site nécessite des dispositions différentes de celles requises pour une visite de zoo. La divergence expérientielle entre les deux contextes est importante. Replaçons-nous dans la posture de celui qui visite le zoo. Il s'agit de voir : quelle déception lorsque l'animal se cache. Donc, de passer d'une case à une autre (déambulation) en regardant ; au bout d'un moment, une forme de fatigue s'installe : cheminer lentement s'apparente « à faire les grands magasins » : les jambes deviennent lourdes, le pas hésitant, la démarche ondoyante. Concomitamment, la concentration fléchit, l'attention devient flottante, et la mémorisation des espèces chancelante. Cette perte d'attention est particulièrement observable chez les enfants de six à douze ans car elle s'extériorise chez eux sans retenue. Elle s'observe également chez ceux qui éprouvent des difficultés motrices en situation de fatigue ; les bancs accueillent alors les visiteurs pour des étapes plus ou moins longues : pause cigarette, sandwich... Et les restaurants habilement distribués dans le territoire du zoo constitue des haltes bienvenues : il est possible de faire une pause fonctionnelle sans être assailli par la culpabilité touristique ordinaire (« nous n'avons pas vu les éléphants »). L'expérience de la visite ne passe pas forcément par la lecture des cartels disposés devant chaque enclos. Contrairement aux publics des musées, celui des zoos n'est pas tenaillé par l'injonction clandestine de *comprendre*. Mais davantage par celle d'observer et de sentir. Le discours joue un rôle marginal. L'observation nous déplace vers des formes de perception animales : comment notre animalité réagit-elle à celle qui nous est exposée ?

Naviguer sur un site ne demande pas les mêmes dispositions. Il est davantage question de concentration, d'attention et de curiosité qui ne dépendent pas des capacités motrices. Les formes discursives l'emportent sur l'appréhension sensible. Le logos domine. Un site se feuillette comme un livre (Bon, 2011) ou un magazine. Alors qu'elle avait été suspendue durant la visite, l'affinité avec la lecture reprend ses droits.

Il n'en demeure pas moins que la volonté de ne pas enrichir l'interface numérique avec des ressources documentaires contredit en partie la recherche de légitimité scientifique du zoo. En tant que structure touristique dominante de la région Centre-Val de Loire, l'absence de liens vers l'environnement touristique témoigne également d'un rôle qui semble peu assumé. Le report de cette question sur les réseaux sociaux constitue une manière libérale de se défaire : dans le domaine de la communication, les réseaux sociaux ne sont jamais que des outils dont les opérateurs se servent en s'appuyant sur la bonne volonté des usagers. Ce qui revient à dire que le travail de mise en lien et de construction d'un écosystème numérique est dévolu au travail des internautes. En privilégiant exclusivement ce qui leur permet d'attirer les visiteurs, le zoo affiche un positionnement numérique très égocentré. Sa position de leader dans l'offre touristique laisserait présumer davantage d'engagement dans ce domaine.

Le Center Parcs Les Hauts de Bruyères

« Profiter de séjours en famille et entre amis, toute l'année, en pleine nature, à proximité des grands centres urbains... telle est la philosophie de la marque Center Parcs.¹⁹ » Tel est le

¹⁹ http://www.centerparcs-immobilier.fr/investissement-immobilier-locatif/gestionnaire-residences-de-tourisme-center-parcs_100-cp - consulté le 24/9/2015.

« Concept Unique » de Center Parcs, accessible numériquement à travers trois interfaces : un site web national, le site de chacun des domaines comme celui des Hauts de Bruyères et un site dédié aux réservations à la journée.

- Un site web national²⁰ ; à partir d'un onglet « France, tous les parcs » disposé dans une barre horizontale en plein milieu de la page, on accède aux différents sites situés en France : Ce site constitue principalement une centrale de réservation des séjours en ligne.
- Le site des Hauts de Bruyères²¹. On y retrouve l'un des principes du groupe selon lequel les CP proposent « des activités pour toutes les générations ».
- Un site distinct est dédié aux réservations à la journée²². Reconnaissons que l'accès à ce site est énigmatique. Aucun lien n'y renvoie depuis les deux autres portails. C'est le directeur adjoint qui nous en a signalé l'existence.

Une gestion centralisée

Lors de l'entretien en Sologne avec le directeur adjoint Etienne Boiveaux, celui-ci nous a confié que les sites web relevaient d'une gestion centralisée par le service marketing de la direction parisienne. Contacté par téléphone, Frédéric Po, responsable des contenus éditoriaux au siège à Paris, a précisé la ligne éditoriale numérique des Center Parcs et a validé quelques interprétations que nous avons réalisées au seul examen des sites web. Selon lui, il n'y a qu'un seul site dans la mesure où les pages des différents domaines (comme celui des Hauts de Bruyères) s'ouvrent à l'intérieur du site central, sans en modifier l'architecture, la charte graphique et les barres d'onglets situées en haut et en bas de page. Il nous confirme en effet que les contenus éditoriaux du site (qui a été refait en novembre 2014) et « *la vie e-commerce* » sont gérés depuis Paris :

« Les contenus sont discutés avec l'équipe « produits » et avec les sites [c'est-à-dire les domaines comme celui des Hauts de Bruyères]. Les informations mises en ligne sont relativement stables, il y a peu de mise à jour. » Mais d'une manière générale, précise-t-il, « il n'y a pas de site des Hauts de Bruyères. C'est l'un des produits des Center Parcs. Notre clientèle cherche d'abord à aller dans un Center Parcs. C'est le concept qui les attire puis ils se redirigent vers un domaine en fonction de leur lieu de résidence, du calendrier, des offres... Ce n'est pas la région qui est déclencheur d'achat, c'est le concept. Ils viennent pour le concept ; ce n'est pas en passant dans le coin qu'ils décident de s'arrêter. »

Les différents domaines comme celui des Hauts de Bruyères consistent davantage en une déclinaison régionale d'un concept central et unificateur. Partout, les clients ont l'assurance de retrouver une gamme identique de prestations. Conformément à cette conception, l'insertion dans un tissu régional compte relativement peu. « *L'ancrage local est joué un peu mais ce n'est pas le cœur* » note-t-il. Aussi n'est-ce pas étonnant que le site web des Hauts de Bruyère fasse si peu référence à l'offre touristique de la région.

Faiblesse des liens

Aucun de ces trois sites ne contient un onglet renvoyant vers des partenaires ou une page de liens. A partir de l'onglet « Activités » située sur la barre du haut, on accède à quelques propositions « À voir, à faire aux alentours du parc Les Hauts de Bruyères »²³ (cf.

²⁰ <http://www.centerparcs.fr/fr-fr> - consulté le 23/9/2015.

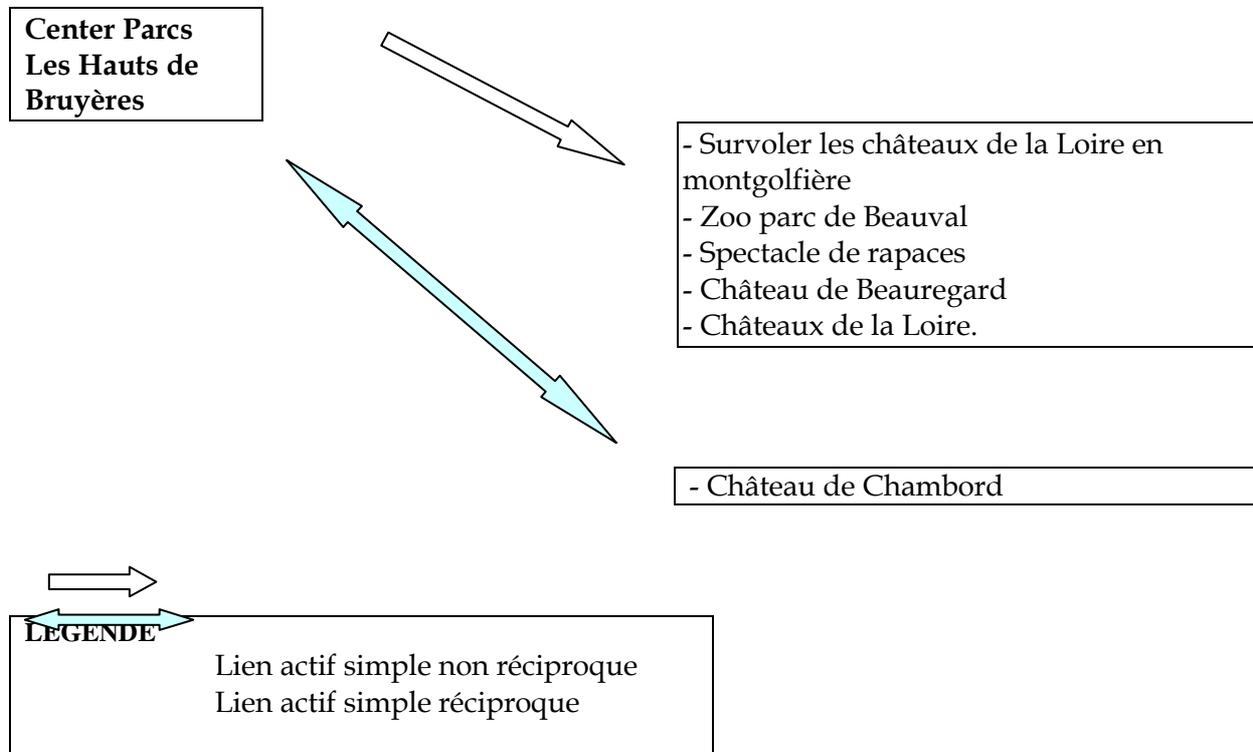
²¹ http://www.centerparcs.fr/fr-fr/france/fp_CH_vacances-domaine-les-hauts-de-bruyeres?hc=CH293&duree=3&dated=2015-09-24 - consulté le 23/9/2015.

²² <http://www.journee-centerparcs.fr/CH/> - consulté le 23/9/2015.

²³ http://www.centerparcs.fr/fr-fr/france/fp_CH_vacances-domaine-les-hauts-de-bruyeres/guide?hc=CH293&duree=4&dated=2015-07-06 - consulté le 23/9/2015.

graphique 2). Pour chaque proposition, une redirection sur une page distincte est opérationnelle, mais après en être passé par l'encart s'ouvrant après un clic sur « lire la suite ». Il faut donc deux clics pour parvenir au site propre de la structure annoncée. Enfin, force est de reconnaître que ces propositions sont noyées dans la masse des informations.

Graphique 2 : Center Parc : des « activités » en deux clics



Le concept prime sur la région

Le site du Center Parc Les Hauts de Bruyère est l'exemple archétypal d'une dissociation quasiment totale d'avec l'environnement touristique alentour. Selon le directeur adjoint, il existe des partenariats avec les châteaux de Chambord, de Cheverny, et avec le zoo de Beauval qui se traduisent par la vente de billets sur place. Le Center Parcs en retirerait en échange de la publicité sur les sites de ces opérateurs. L'enjeu consiste principalement à attirer des gens à la journée (36 euros/adulte), ce qui représente « *un levier de chiffre d'affaire* ». De fait, un lien vers le Center Parcs Les Hauts de Bruyère figure dans la rubrique « Prestataires touristiques » de la page « Partenaires » du château de Chambord²⁴. Mais il ne figure pas sur la page partenaire du château de Cheverny²⁵ ni sur celle du zoo de Beauval²⁶ ; ces partenariats sont peu visibles sur les sites web.

Un clientèle captive

L'essentiel du site web, ainsi que la conception même des activités sur place dans le site réel, sont structurés afin d'organiser une captation de la clientèle. Le groupe fournit des prestations « clefs en main » que chacun peut ensuite agrémenter à sa guise à travers la multiplicité des activités proposées sur place. Le fait de loger dans le Center Parcs est en soi

²⁴ <http://www.chambord.org/professionnels/partenaires/> - consulté le 23/9/2015.

²⁵ <http://www.chateau-cheverny.fr/nos-partenaires.html> - consulté le 23/9/2015.

²⁶ <https://www.zoobeaupal.com/partenaires> - consulté le 23/9/2015.

une invitation à profiter des ressources disponibles sur place, avant de se lancer dans une exploration des alentours.

« Pour nous, c'est le point de vue du client qui prime. Nous n'avons pas d'intérêt à lui montrer ce qui se passe ailleurs ; et pas non plus de légitimité. Sur le site web de Disney Land, je doute qu'il y figure la liste des musées parisiens. Nous ne sommes pas un office de tourisme. On pourrait mettre plus de liens vers les acteurs institutionnels de la région mais ce n'est pas vraiment notre vocation. Il existe des régions où il y a des accords plus importants avec le tissu touristique alentour. Notre objectif est de maintenir le client au cœur de notre activité. C'est que la personne vienne ! Aussi, lors de l'étape de recherche d'un séjour, ce n'est pas certain que les croisements avec d'autres informations touristiques soient très évidents (...). Nous sommes un peu concurrents. Cela n'a pas forcément de sens de faire des liens vers les uns et les autres. Je ne pense pas qu'à Chambord, ils proposent ce type de service. » Frédéric Po, responsable des contenus éditoriaux).

La qualité proprement commerciale des Center Parcs est revendiquée. Trop d'informations pourraient perturber le client potentiel dans sa recherche de séjour. F. Po précise que seuls les clients étrangers ont tendance à « fréquenter le petit guide touristique » sur le web. Finalement, l'interface web des Center Parcs est conforme à sa vocation commerciale.

Le site web du Domaine de Chaumont sur Loire

Placé sous la responsabilité du responsable de la communication, le site web date de 2008. Selon les statistiques produites par Google analytics, il a été l'objet de 392150 sessions en 2015 ; parmi ces visiteurs, plus d'un quart (27.7%) sont retournés sur le site dans l'année. D'après les comparaisons en vigueur sur la durée des sessions, celle relevée ici se situe dans une fourchette qui atteste que les internautes ne repartent pas aussitôt entrés. Le faible taux de rebond²⁷ est congruent avec la durée moyenne des sessions : les internautes ne restent pas figés sur la page d'accueil, mais ils naviguent, visitant en moyenne 5.45 pages par sessions.

Site Chaumont sur Loire - du 1/12015 au 1/1/2016	
Sessions	392 150
Utilisateurs	284 952
Pages vues	2 1317 271
Pages/sessions	5.45
Durée moyenne des sessions	3'33
Taux de rebond	31.90%
% de nouvelles sessions	72.24%

Sources : Google analytics

Précisée dans l'onglet « Mentions légales », la réglementation des liens concerne surtout ceux des partenaires vers Chaumont, et dans une moindre mesure, ceux de Chaumont vers ses partenaires²⁸. Dans ce deuxième cas, l'EPCC « se réserve le droit de pointer ou non vers des sites tiers ». L'onglet « Liens » est situé dans la barre verticale à gauche de la page d'accueil. Ils sont divisés en trois rubriques : les « partenaires du domaine », les partenaires du festival des jardins » et les « liens »²⁹.

²⁷ Pourcentage d'internautes qui entrent sur un site puis le quittent aussitôt sans consulter d'autres pages.

²⁸ <http://www.domaine-chaumont.fr/mentions-legales> - consulté le 25/9/2015.

²⁹ Le 3 mars 2016, cette rubrique ne comporte plus que deux parties : « partenaires du domaines » et « liens ». <http://www.domaine-chaumont.fr/liens?cat=17> - consulté le 3/3/2016.

- Les « partenaires du domaine ». On y trouve des bailleurs de fonds, des médias et des enseignes commerciales. Il est étrange de voir figurer Philips et Citeos dans la page « partenaires ». Dans la mesure où l'EPCC de Chaumont est propriété de la Région Centre - Val de Loire, imagine-t-on la figuration des principaux partenaires privés prestataires de la Région sur leur site web ? Comment est-ce que l'équipe de Chaumont justifie ces liens ? Selon Leighton Gough, la mention de ces entreprises privée se justifie par leur contribution matérielle et logistique. Certains médias sont par ailleurs « parrain » d'un jardin du concours, ce qui explique leur mise en avant.
- Les « partenaires du festival des jardins 2015 ». On y retrouve une liste d'entreprises privées qui délivrent leurs prestations dans le cadre du festival.
- Les « liens » présentent les partenaires culturels. Ils arrivent en dernier sur cette page.

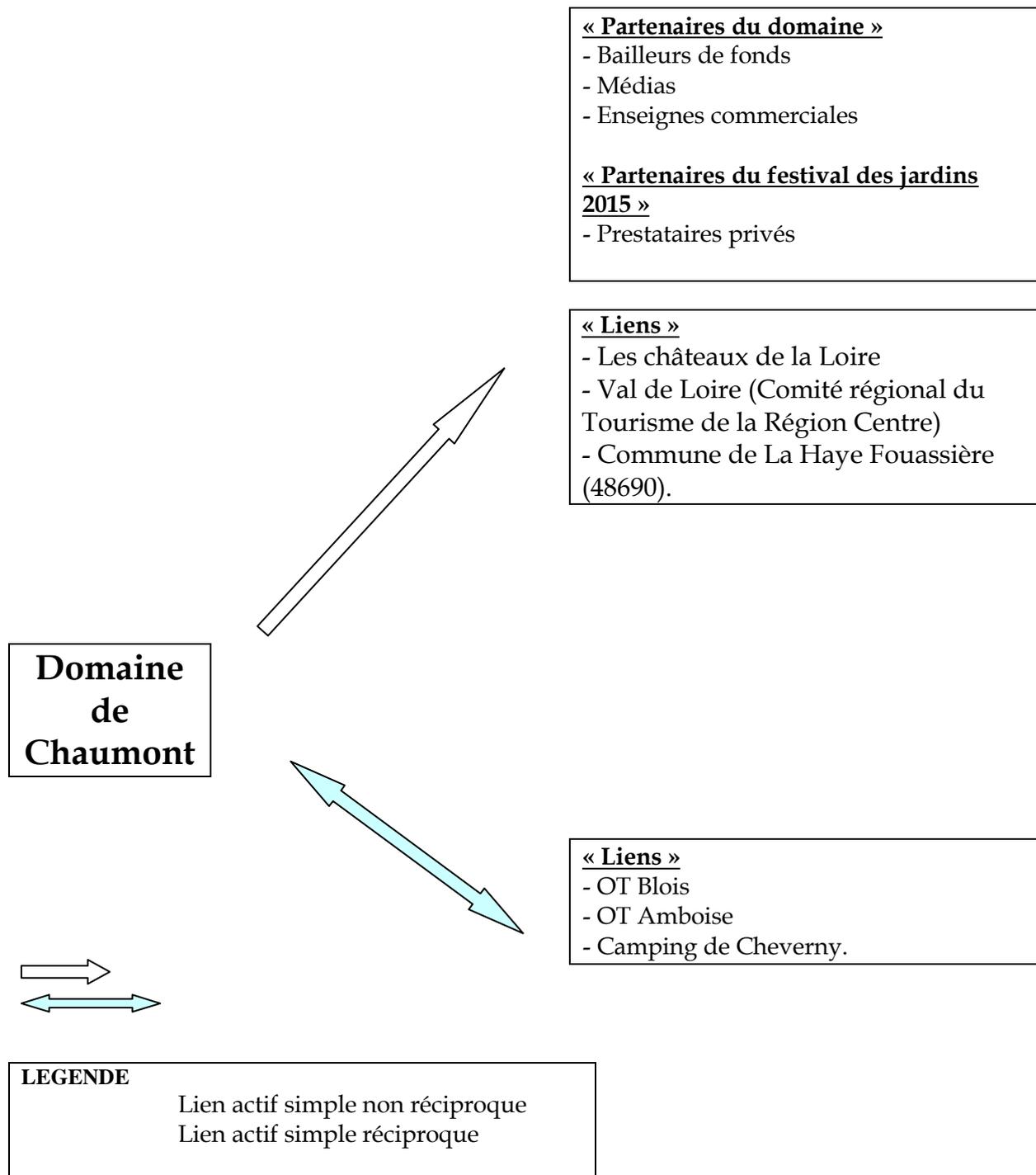
Cette dernière rubrique étonne par son éclectisme et ses choix. Pourquoi faire figurer ces offices de tourisme et pas d'autres ? Pourquoi cette commune de Loire-Atlantique figure-t-elle en lien parmi les partenaires culturels ? N'existe-t-il pas d'autres communes et/ou structures en France qui soient engagées dans l'élaboration de jardins ? Le site « Escapades aux jardins » du Comité Régional du Tourisme Centre - Val de Loire dédié spécifiquement aux jardins de la région n'est pas mentionné³⁰. Pour ce qui est des lieux d'hébergement tel que les campings, il eut été possible de mentionner d'autres structures présentes dans les alentours. La mise en lien ne doit-elle se réaliser qu'au prix de petits arrangements tarifaires ?

Si on examine la page des « liens » de façon distanciée, c'est à dire en se mettant à la place de l'utilisateur, nous constatons qu'elle est organisée de façon complètement illogique. L'utilisateur qui recherche des informations sur le domaine de Chaumont en général ou sur le festival des jardins en particulier n'a que faire des partenaires institutionnels, médias et commerciaux. Il serait en effet tout à fait curieux de se référer au site de la région Centre, à celui du ministère de la Culture, ou de France Inter pour préparer son séjour. Les seuls liens qui, de près ou de loin, peuvent servir pragmatiquement à l'organisation d'un séjour ou à la poursuite d'une visite sont ceux qui figurent en bas de page en dernière position. Selon le responsable des relations publiques, priorité a été placée dans les réseaux sociaux, considérés comme « *plus important en termes de buzz et d'impact* ».

La logique qui préside à l'organisation de cette page n'est pas orientée vers le service aux usagers, mais vers l'allégeance aux partenaires qui financent ou accompagnent le domaine de Chaumont. Il s'agit d'une communication orientée à des fins internes, et non d'une communication destinée à rendre possible l'organisation d'un séjour. Il est cependant possible d'objecter que les informations pratiques suffisent pour cela et qu'il n'est nul besoin de se reporter aux « Liens ». C'est un fait, qui est toutefois relativisé par deux constats. D'une part, les pratiques touristiques attestent de formes d'omnivorisme et d'éclectisme en matière de fréquentation. D'autre part, cette forme de présentation et les effets qu'elle induit sur les visiteurs contredisent les intentions vertueuses affichées dans les discours des opérateurs, qui le plus souvent, se réfèrent à l'ambition de démocratisation culturelle poursuivie depuis cinquante ans par les services du ministère de la Culture. Mais sur le site web du Domaine de Chaumont sur Loire, on ne trouve pas trace de ce type de discours stéréotypé : la notion même de politique des publics ne semble pas relever d'une attention particulière, ce que confirme l'entretien avec le chargé des relations publiques.

Graphique 3 : une reconnaissance des services

³⁰ <http://www.escapades-aux-jardins.fr/> - consulté le 23/10/2015.



La constellation des liens est davantage orientée vers des impératifs communicationnels et marchands que vers le service aux publics, paradoxe pour un établissement qui relève du service public de la culture.

Le mol positionnement des collectivités

Le Conseil Général 41 : un prestataire des prestataires

Les intentions d'accompagnement des opérateurs touristiques du Conseil Départemental du Loir-et-Cher (CG 41) relèvent d'une part de sa politique en matière de

« Développement économique » et d'autre part de ses missions dans le secteur du tourisme³¹. L'idée selon laquelle le tourisme est un facteur d'attractivité permettant d'accroître le produit intérieur brut du territoire est bien affirmée. Dans ce cadre, les opérateurs touristiques sont envisagés comme des entrepreneurs opérant dans l'économie de service. La « montée en gamme des prestations » n'a de sens ici qu'à l'aune de l'augmentation des profits qu'elle peut générer. De même pour la professionnalisation, l'objectif recherché n'est pas la qualité en soi mais une qualité qui puisse être bien placée sur le marché concurrentiel des prestations qu'offrent les différentes collectivités territoriales.

Ni le CG, ni la communauté de commune Cœur de Sologne n'apportent de subvention au domaine des Hauts de Bruyères³². Hormis les relations des élus avec le domaine au sujet de l'emploi, la seule action récente à consisté à aménager des « passages de gibier » sur le site. En ce qui concerne plus spécifiquement les relations entre la Direction de la communication (Pôle web) du CG et cet opérateur, Aurélien Charron, chargé de mission, précise :

« Rien de spécifique n'est en cours. Nous laissons les acteurs libres, nous ne les forçons pas. Il s'agit davantage d'une entente cordiale que de gros partenariats. Il y a deux ou trois ans, une mise en valeurs des acteurs touristiques s'est tenue sur le site du Center Parcs de Sologne. Sinon, il n'y a pas de mise en lien des sites web. »

Les liens, tels que nous les entendons avec la notion d'écosystème numérique, ne font pas l'objet d'un développement spécifique dans la gouvernance numérique du département. Interrogé à ce sujet, Philippe Doin (directeur de l'Agence Départementale du Tourisme 41) convient que « *on n'en voit pas l'intérêt immédiatement. D'une part, on a peur que les gens sortent du site. D'autre part, nous n'avons pas de moyen de pression. On en éprouve vite les limites.* » A propos du site web de Chaumont, et de l'absence de lien vers le site Escapade aux jardins, M. Doin reconnaît l'impuissance de ses services :

La région est partie prenante, c'est étonnant. Je ne donne pas d'argent à Chaumont par exemple, donc, je n'ai aucun moyen de pression. Aussi, l'interlocuteur que nous avons en face n'est pas forcément le *webmaster*. Nous n'avons pas de pieds dans l'organisation interne des structures avec lesquelles nous travaillons. Il se pose également la question de la maturité des opérateurs sur le web.

L'idée de bâtir un écosystème numérique fondé sur une réciprocité des liens et facilitant la circulation des internautes ne semble pas faire partie des modes de gouvernance des opérateurs. S'agit-il d'un manque de maturité ? En deux décennies, les opérateurs ont eu le temps d'expérimenter, mais il est vrai que la question se pose de savoir s'ils ont pris le temps de s'interroger sur leurs modes d'actions. Ne sont-ils pas tributaires d'une adaptation à marche forcée pour essayer de suivre la course du progrès ? La complexité des arbitrages et des relations au sein d'une chaîne de coopération associant plusieurs services de différentes structures est un facteur contraignant. Cependant, d'autres secteurs d'activités présentent des enchevêtrements complexes de personnels, de compétences et de niveaux de décision, sans pour autant que les objectifs désignés soient altérés. La somme des moyens investis ne semblent pas être un facteur limitant³³. Et le niveau de complexité organisationnel ne peut rendre compte à lui seul des faiblesses de l'écosystème numérique de ces opérateurs. En fait, il apparaît que leur attention est principalement absorbée par des objectifs marchands qui sont déclinés dans une stratégie marketing :

³¹ <http://www.le-loir-et-cher.fr/ses-missions/autres-missions/developpement-economique/> - consulté le 24/9/2015.

³² Entretien avec Charlotte Coufranc, mission Tourisme du CG 41.

³³ En 2014, Atout France, le CRT Centre Val de Loire et l'agence régionale Pays de la Loire ont investis 224.000 euros pour le Dispositif web www.loire-chateaux.org.

La Stratégie Régionale de Développement Durable (2011 – 2015) et sa stratégie marketing ont défini comme prioritaire l'affirmation d'inscrire la région comme territoire innovant en matière touristique. Son axe 4-6 (« Développer une stratégie web marketing et presse offensive et partagée ») commande de « faciliter la commercialisation de l'offre touristique régionale ». ³⁴

Remarquons avec quelle simplicité le terme de « développement durable » s'accompagne de la nécessité d'être innovant, et comment la notion d'innovation revient à accroître les possibilités de vendre et d'acheter. Mais rien n'est dit sur la nature du commerce en lien avec la notion de développement durable. Cette formulation revient à placer en tête des priorités le développement du commerce. Le développement durable n'entre aucunement dans la « stratégie » si ce n'est comme caution. Afin de construire sa stratégie web, le CRT a diligenté le cabinet *CoManaging* pour réaliser une étude sur « la mise en marché de l'offre touristique régionale ». Seuls les opérateurs touristiques ont été enquêtés ; les usages des touristes potentiels sont demeurés en dehors du cadre de cette consultation.

Au terme de cette série d'entretiens [auprès des opérateurs touristiques], il est apparu que la vente en ligne est une priorité partagée par la très grande majorité des prestataires touristiques. Pour eux, vendre en ligne étant désormais une évidence pour performer commercialement, il est demandé aux acteurs institutionnels du tourisme d'engager une stratégie collective sur ce sujet. ³⁵

Cela s'est traduit la mise en place d'une plate-forme d'e-tourisme.

A l'heure où la majorité des touristes utilisent Internet pour choisir et réserver leur destination et où l'association information et vente est essentielle, le Département prépare, en lien avec les opérateurs locaux, le déploiement d'une plateforme d'e-tourisme. Objectif : répondre au mieux aux besoins des prestataires et des acteurs institutionnels. Cet outil offrira un canal de distribution supplémentaire et un suivi renforcé des clientèles pour les politiques marketing plus ciblées. Lancement prévu pour la saison touristique 2015. ³⁶

Pour ce projet de plate-forme d'e-tourisme, A. Charron Chargé de mission Communication web note :

« Il y a un consensus entre acteurs politiques et touristiques. Ce projet a été décidé par l'assemblée départementale [présidée par Maurice Leroy]. Nous en sommes à la période d'organisation entre structures. »

Avec cette initiative lancée par le département, puis devenue régionale, l'objectif est-il de servir au mieux les touristes potentiels dans la préparation de leur voyage, puis lors de leur séjour ? Ou bien s'agit-il de fournir un outil au service des prestataires comme cela est avancé, au risque d'être redondant avec leurs propres outils de communication, de marketing et de relation à la clientèle ? Il semblerait que la volonté de ce projet soit portée davantage par l'idée d'ajouter un dispositif supplémentaire, plutôt que de tirer profit de l'existant. A. Charron confie qu'il n'y a pas vraiment de réflexion sur la notion d'écosystème numérique. D'après Philippe Doin, directeur de l'Agence départementale du tourisme du Loir et Cher, cette plate-forme d'e-tourisme permettra d'être « *plus performant dans le service offert vis-à-vis du prestataire.* »

Elle a pour objectif de capitaliser sur l'audience de nos sites. L'internaute veut du concret. Et nous sommes dans un contexte de concurrence entre les territoires. Il s'agit donc

³⁴ Projet de plan d'actions 2015. Comité régional du tourisme Centre – Val de Loire, p. 20.

³⁵ *Op. cit.*, p. 21.

³⁶ Page « Tourisme » du site du département du Loir et Cher. <http://www.le-loir-et-cher.fr/ses-missions/autres-missions/tourisme/> - consulté le 24/9/2015.

d'optimiser l'argent public qui est investi, pas seulement en racontant des histoires, en présentant de beaux programmes, mais en donnant du sens à l'argent dépensé. Le tourisme est vu comme un secteur de l'économie ; et le touriste, il achète ce qu'on lui montre. (...) Nous sommes dans une logique du multi canal : il y a un intérêt à pouvoir être vendu sur plusieurs sites. Certains sites d'opérateurs n'offrent pas cette possibilité. C'est une question d'avenir touristique.

Nul doute que cette initiative tient compte de l'augmentation des achats en ligne pointés par l'Insee³⁷. Parmi ceux-ci, les séjours à l'hôtels ou en location de vacances (19%) arrivent en troisième position en 2012³⁸. Mais seulement 13% des personnes ont acheté par Internet des billets pour des manifestations ou des spectacles. Et parmi ces pratiques, il faudrait pouvoir distinguer les achats sur le lieu de résidence de ceux effectués en vue d'un séjour touristique. Autant dire qu'une plate-forme d'e-tourisme ne s'adresse pas à ce jour aux pratiques dominantes des internautes. L'Insee fait également remarquer que « Les achats sur Internet tendent à se concentrer sur un petit nombre de produits ou services : 20 % des internautes achètent un seul type de biens ou services, 21 % en achètent deux, et 18 % trois différentes catégories de biens. La proportion de ceux qui achètent plus de trois types de biens diminue ensuite rapidement. De plus, entre 2007 et 2012, la variété des produits achetés n'a pas augmenté. En outre, quand les internautes achètent un seul type de biens, ce sont principalement des vêtements (36 %), ou des billets de transport (13 %), et des biens d'équipement (11 %). Lorsqu'ils achètent deux types de biens, il s'agit principalement de vêtements et de billets de transport, ou des vêtements et des biens d'équipement. »³⁹ C'est donc parmi les personnes achetant plusieurs types de biens sur Internet que l'on a plus de probabilité de trouver les utilisateurs d'une plate-forme d'e-tourisme.

Mais plus que le détail des comportements d'achat des usagers, c'est davantage l'intérêt des opérateurs touristiques qui est mis en avant pour légitimer la réalisation d'une plate-forme de vente en ligne de prestations touristiques. Celle-ci complète un dispositif de qualification des territoires en produits et de leur labellisation à travers des marques : « Ces marques sont, à ce jour, au nombre de cinq [en région Centre - Val de Loire] et se partagent en trois marques de destination (« Val de Loire », « Touraine » et « Berry Province ») et deux marques produits ou d'usage (« La Loire à Vélo » et « Châteaux de la Loire ») »⁴⁰. Dans le champ du marketing, une marque détient ses codes, ses lois et ses représentations, qu'il convient d'explicitier aux opérateurs. Raison pour laquelle « Le Comité Régional du Tourisme édite annuellement un manuel pratique présentant l'identité de la marque : le "*Guide d'utilisation du code de marque de La Loire à Vélo*". Cette marque fait ainsi partie de la marque plus globale « Val de Loire » pour laquelle il existe une « charte ambassadeur pour les acteurs touristiques ». Comme il est précisé dans le document « Code marque Val de Loire »⁴¹, la marque est dotée d'un périmètre, de composants de son identité, d'une vision, d'une mission, d'une ambition, d'une personnalité, d'un engagement et de valeurs (cf. graphique 4).

³⁷ « En 2012, plus de 78 % des habitants de France métropolitaine âgée de 15 ans ou plus ont accès à Internet à partir de leur domicile. Sans tenir compte de la période à laquelle remonte leur dernier achat, 56 % des personnes ont déjà réalisé des achats sur Internet. En 2007, ils n'étaient que 54 % à avoir accès à Internet depuis leur domicile, et 32 % seulement à avoir réalisé des achats en ligne : ainsi, en cinq ans, connexions et achats ont augmenté tous les deux de 24 points. » http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&ref_id=ip1453&page=graph#graphique2 - consulté le 29/12/2015.

³⁸ Sur les 12 derniers mois, 19% des personnes ont acheté des séjours à l'hôtel sur Internet.

³⁹ http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&ref_id=ip1453&page=graph#graphique2 - consulté le 29/12/2015.

⁴⁰ Projet de plan d'actions 2015. Comité régional du tourisme Centre - Val de Loire, p. 4.

⁴¹ « Code de marque Val de Loire », Comité Régional du Tourisme Centre-Val de Loire.

Dans la présentation graphique de ce document, le bien vivre et l'art de vivre sont envisagés comme une valeur « transverse à toutes les autres ». Mais on peut lui adresser la même critique que celle qu'Owen Ogien (2013) a formulé vis-à-vis de la morale à l'école : ce bien vivre est-il centré sur le seul souci de soi ou implique-t-il le souci des autres ? Rien n'est précisé à ce sujet... Qu'entend-on par « tradition » ? Dans le domaine des pratiques culturelles, certaines comme par exemple l'excision pratiquée en France, ou le secret bancaire en Suisse favorisant l'optimisation fiscale, ne sont pas vertueuses. Il serait ainsi possible de prendre ces valeurs une par une et d'en montrer la légèreté dès lors qu'elles ne sont arrimées à aucune coordonnée spatio-temporelle. Affichées de cette façon, elles fonctionnent exclusivement sur le mode du slogan et du mot d'ordre dont la fonction est de frapper les esprits et de provoquer l'adhésion. Car personne ne pourrait raisonnablement s'afficher contre ces valeurs. C'est bien le propre des éléments de langage du libéralisme économique : ils sont forcément positifs et exaltants. Plein de promesses d'avenir meilleur et d'enchantement du quotidien, ce lexique est transverse à de nombreux secteurs d'activités allant du tourisme à la recherche scientifique, et du patrimoine à la culture (Apprill, Djakouane, 2016).

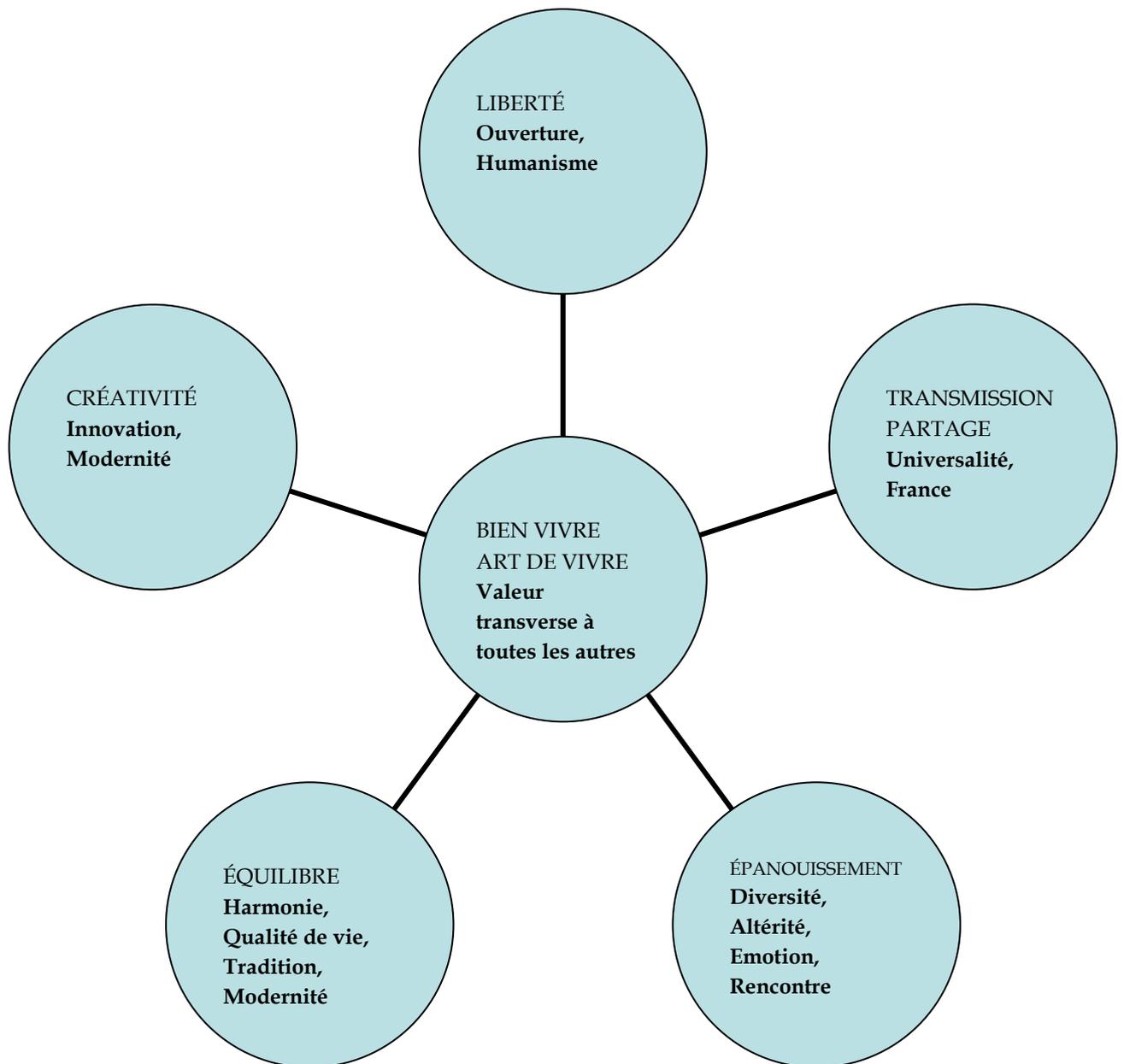
L'examen des textes qui servent de support à la gouvernance territoriale montre qu'ils valorisent une approche exclusivement commerciale, mobilisant des concepts économiques. Parmi eux, plusieurs mots anglais tels que *birdwatching* (observation des oiseaux) et *benchmarking* (étude comparative) procurent une connotation savante. Le quadrillage par les mots du marché n'est pas qu'un simple habillage. Ce vocabulaire détient une dimension performative qui peut se traduire dans les aménagements, par des actions de démarchage, et par les manières d'appréhender les vécus de l'espace. Ainsi, l'étude réalisée en 2010 et en 2015 s'est efforcée de produire des « indicateurs qualitatifs » sur « la manière de consommer "La Loire à Vélo" et la satisfaction des usagers »⁴². La projection du vocabulaire du marketing sur les expériences ordinaires des cyclotouristes qui empruntent les pistes de la LAV témoigne de l'entreprise qui consiste à envisager ces formes de tourisme selon le prisme du marché. C'est bien l'objectif avoué de la construction du territoire comme marque et comme label : faire en sorte que l'expérience sensible et les valeurs qui peuvent s'y associer s'incarnent dans une valeur marchande. Au-delà des finalités, c'est l'éthique de la relation aux territoires, telle qu'elle est mise en récit, qui est posée. On peut se demander si le modèle de développement qui inspire les agents prônant ce mode de gouvernance ne provient pas du stade Dubaï du capitalisme analysé par Mike Davis (2007) : transformer le territoire en un paradis de la consommation.

Des plates-formes qui s'apparentent à de l'e-tourisme sont déjà opérationnelles, comme celle des Châteaux de la Loire⁴³. Si elle présente l'intérêt de satisfaire une recherche générique en présentant un catalogue important de ressources, son organisation pratique n'est pas à la hauteur de sa présentation

Graphique 4 : Les valeurs de la marque "Val de Loire"

⁴² Projet de plan d'actions 2015. Comité régional du tourisme Centre - Val de Loire, p. 8.

⁴³ <http://www.leschateauxdelaloire.org/> - consulté le 25/9/2015.



« En synthèse, les valeurs retenues guident les choix et les actes de la marque, elles donnent un sens à l'action et guident les relations avec le monde extérieur. Fondements de la marque, fortement ancrés dans l'identité du territoire, ces valeurs vont permettre d'affirmer la singularité de la marque, de l'animer et de l'inspirer. Elles sous-tendent la définition des autres composantes de la plateforme de marque. » **Source** : « Code de marque Val de Loire », Comité Régional du Tourisme Centre-Val de Loire, p. 13.

graphique. L'onglet « Les châteaux de la Loire » permet d'accéder soit à une liste, soit à une carte. Mais la liste présente les sites sans aucun ordre logique apparent. La carte en revanche s'avère plus simple et pratique d'emploi. Ce site ne permet pas d'acheter en ligne des prestations, mais il permet d'élaborer « Mon carnet de voyage » qui fonctionne comme un « panier » : il condense les choix de site à visiter. La véritable plate-forme d'e-tourisme permet de réserver et de payer en ligne des prestations. L'icône du « panier » qui apparaît dès la page de garde y demeure toujours présente.

Il est permis de douter de l'efficacité de la multiplication de ce type de plate-forme. Un serveur centralisé, organisé de façon rationnel et exhaustif serait vraisemblablement plus utile en termes de service aux usagers. Par la prolifération de portails web, issus d'initiatives corporatistes ou émanant de bonnes volontés politiques locales, nous assistons à la reproduction du concours de beauté entre opérateurs, où plus que le souci des autres, ce sont des logiques internes de faire valoir et de recherche de visibilité qui s'imposent.

Région Centre Val-de-Loire

Directeur du Comité régional du tourisme de la région, Vincent Garnier nous a accordé un entretien téléphonique. Préalablement, en précisant le cadre général de l'étude de Natour portant sur le tourisme de nature, nous lui avons envoyé quelques questions par courriel⁴⁴. En préambule, M. Garnier s'étonne de notre approche du sujet à partir du web :

« Ce qui me gêne, c'est que votre approche du tourisme de nature me paraît décalée. L'attaque par les sites web me semble très réductrice. Nous avons depuis 2-3 ans structuré une filière Tourisme de nature... ; »

Cet étonnement est révélateur d'une position particulière vis-à-vis du web. Quel peuvent être en effet les raisons qui plaideraient pour une exemption du web quant à la thématique du tourisme de nature ? En quoi l'approche de cette thématique par ce prisme constituerait-elle une faute de goût ? Cet opérateur semble exprimer une part de non-dit : ce n'est pas sur le web que la notion de tourisme de nature se déploie « stratégiquement ». Mais si tel était le cas, pourquoi consacrer tant d'effort et d'investissement pour des sites ? Faisons l'hypothèse que cet étonnement dissimule une gêne : les sites web ne seraient pas les endroits les plus appropriés pour examiner les programmes d'actions stratégiques mis en œuvre par les collectivités territoriales. Ils ne seraient donc représentatifs ni de ce qui se fait réellement, ni de ce qui se pense et s'entreprend. Et ce manque de représentativité émanerait d'un contrôle partiel des opérateurs sur leurs sites web.

Au détour de l'entretien, V. Garnier évoque le site « Escapades aux Jardins » (développé à l'initiative du Comité Régional du Tourisme⁴⁵), absent des liens du Domaine de Chaumont, alors qu'il mériterait d'y figurer. M. Garnier reconnaît que leur marge de manœuvre auprès de ce type d'opérateur est mince et qu'elle l'est encore davantage auprès d'opérateurs privés comme Beauval et Center Parcs. Comme il le précise, « *Les lacunes des sites web pour des opérateurs est davantage redevable d'une politique de gestion des priorités. Publique ou privée, une structure est soucieuse de sa fréquentation...* ». A propos de Chaumont, V. Garnier prend leur défense en remarquant que la fréquentation représente une contrainte plus pressante que de se soucier des liens de leur site web. Selon lui, des chiffres annuels de fréquentation dépendent une partie des subventions allouées. Souligner l'importance des résultats de fréquentation ne relève pas seulement d'une métaphore car au moment de construire des dossiers de demande de subvention, ceux-ci figurent dans les bilans à la ligne de l'autofinancement.

Ce souci du chiffre est comparable à celui des entrepreneurs privés, des investisseurs, des boursicoteurs et des actionnaires : le résultat importe, la qualité est secondaire. L'infiltration des méthodes de management libéral dans les manières de penser et d'agir des opérateurs publics se manifeste dans le vocabulaire utilisé qui est celui de l'économie de

⁴⁴ Avez-vous une politique générale vis-à-vis de l'organisation des sites web des opérateurs touristiques sur votre territoire ? Avez-vous une politique particulière vis-à-vis de l'organisation des sites web de Beauval, Center Parcs et Chaumont ? Une politique pour « fédérer les acteurs du tourisme » en ce qui concerne leur communication numérique serait-elle envisageable ? Quels seraient vos moyens d'action et vos limites ? Que pensez-vous de la décision de l'Assemblée départementale du CG 41 de mettre en place une plate-forme d'e-tourisme ? Ce type d'outil n'est-il pas redondant avec les sites web des opérateurs touristiques privés ?

⁴⁵ <http://www.escapades-aux-jardins.fr/> - consulté le 3/11/2015.

marché : stratégie, développement, marque, label, promotion... Si la qualité, le sérieux et les compétences déployées par cet organisme ne sont pas en doute, la partie web ne semble considérée qu'à l'aune des services rendus en terme de communication interne. L'image, la réputation et la solvabilité sur le marché concurrentiel du tourisme mondial constituent l'un des pivots de sa stratégie. Il s'agit de se vendre, de développer une attractivité telle que la région devienne quasiment incontournable. L'internaute est envisagé comme un client à séduire et à capter. Selon cette perspective, la puissance de feu de chacun des sites web est privilégiée. Peu importent les liens, les connexions, et par extension, les pratiques de navigation des internautes. Le web n'est pas envisagé comme un moyen de communication externe, dont une partie des effets et des potentialités échapperaient radicalement aux intentions initiales des concepteurs.

Le positionnement de cet opérateur public s'apparente à celui d'un opérateur marchand. Le marketing est privilégié, et donc, une certaine soumission de la pensée aux médias que représente le site web. A travers ce nouveau médium, les opérateurs se sont-ils engagés malgré eux dans un « devenir journaliste » ? Car le web impose une norme incontournable aux opérateurs : il convient d'y être, d'en suivre les scansions, comme celle du développement récent des réseaux sociaux. La dissémination du marketing, comme mode de subjectivation se substituant à une pensée autonome, semble s'inscrire assez logiquement comme le prolongement du devenir journaliste qui a saisi les intellectuels et les écrivains dans la décennie 1990, suite à l'émergence des « nouveaux philosophes »⁴⁶. Dans le cas des opérateurs touristiques, la question est de savoir si cet infléchissement est porté par des agents isolés ou s'il constitue la norme.

De la joie du panda aux machines web : le tourisme au prisme des interfaces numériques

Ces interfaces numériques constituent des machines médiatiques élaborées par des hommes avant d'être des outils techniques. Dénuées de neutralité, elles relèvent de constructions sociales et de représentations. C'est par elles que transitent les désirs de voyage, de « nature » et de dépaysement. Disponibles et ouvertes, leur intégration à un écosystème numérique demeure à construire car au-delà de leur fonction publicitaire, elles ne délivrent aucun service rationnel à l'utilisateur : point de continuation virtuelle de la visite après la visite réelle ; point de liens qui permettraient de contextualiser et d'élargir l'offre réelle ; point de ressources documentaires et de base de données qui autoriseraient un approfondissement des thématiques qui figurent au cœur de l'offre. Fonctionnelles, chargées de signes et de signifiés, entrelaçant culture, tourisme et commerce, ces machines web ont pour fonction d'opérer un découpage territorial des zones d'influence, c'est-à-dire des zones de marché comme autant de zones de pouvoir. Ces dernières se mesurent à l'aune des dépenses effectuées par les touristes.

Mais avant de fouler les terres du Val de Loire, l'internaute a de fortes chances de croiser un animal qu'il ne verra sans doute jamais en vrai, sauf à visiter le zoo de Beauval. La multitude des sites, des visites et des expériences dignes d'intérêts de la région semble condensée dans la figure nonchalante du panda. Partout figurent ses taches noires et blanches, son air bonhomme et sa tranquillité impavide. Quel plus beau symbole du

⁴⁶ « [les nouveaux philosophes] ont une nouveauté réelle, ils ont introduit en France le marketing littéraire ou philosophique, au lieu de faire une école. Le marketing a ses principes particuliers : 1. il faut qu'on parle d'un livre et qu'on fasse parler, plus que le livre lui-même ne parle ou n'a à dire. (...) C'est pourquoi à la limite, un livre vaut moins que l'article de journal qu'on fait sur lui ou l'interview à laquelle il donne lieu. Les intellectuels et les écrivains, même les artistes, sont donc conviés à devenir journalistes s'ils veulent se conformer aux normes. » (Deleuze, 2003 : 129-130).

tourisme de nature que cette animalité domestiquée. Sa reproduction le sera probablement bientôt, avec toutes les difficultés que l'on sait, gage donc d'une réelle qualité animale où « la nature » *résiste*. L'image est à la fois belle (la beauté brute de « la nature »), rassurante (l'animalité soumise) et vendeuse, puisque « la nature » attire mais n'effraie pas. Le panda incarne cette idée communément partagée selon laquelle la nature n'est pas politique⁴⁷. Il est admis qu'elle est du ressort des spécialistes, des scientifiques qui se « penchent à son chevet », comme s'il s'agissait d'une personne, mais qui en toute circonstance, demeurent à l'écart des milieux politiques où les décisions sont prises par des hommes et des femmes dont c'est le métier. Le panda agit comme un signal positif dans lequel la diversité de l'offre touristique de la région peut se fondre sans pour autant perdre son identité.

Mais il n'est pas seulement une icône du tourisme de nature. Il illustre également le devenir animal et machinique des opérateurs touristiques. Animal car sa mobilisation permet de rejeter toute forme de critique sociale des processus d'instrumentalisation touristique des territoires. Machinique, car en étant médiatisée numériquement, cette icône opère une socialisation au sens de Murielle Darmon (2006 : 6) : elle est une expression sociale qui « forme et transforme les individus », et dont l'impact est d'autant plus marqué que nos subjectivités deviennent « assistée par ordinateur » (Guattari, 1989 : 28). En se laissant aller sur la pente du marketing et du commerce, tous les opérateurs jouent une carte identique qui consiste à faire de la culture - au double sens du terme : styles de vie et corpus d'œuvres valorisées (Passeron, 2006 : 493-508) - un produit d'appel pour vendre un territoire, lui-même érigé en marque, en label et donc en produit. C'est sous les auspices rassurants de la joie du panda qu'est célébrée cette union conformiste de la culture, du tourisme et du commerce, qui contribue à rendre indistincts les opérateurs marchands des opérateurs publics, comme nous l'avons constaté chez les opérateurs de cette étude, dont les sites web constituent des machines à communiquer au service des machines marchandes.

Flatteur et avenant, le panda est rassurant comme le slogan publicitaire des boutiques Relay, il est « Curious, zen positive relax, happy, ... ». Bonhomme, cette figure illustre la désincarnation qui émane du déphasage entre les discours et leur traduction sur le terrain. La multiplication des supports médiatiques et parmi eux la montée en régime de ceux du web favorise une dissémination de discours compilant des mots d'ordre néo libéraux (stratégie, marque, label, etc.), forcément positifs (créativité, attractivité, participation...) et dont les combinaisons posent parfois de sérieux problèmes de sens (« territoire de projet ; projet de territoire »). En répondant à des impératifs marchands, ces discours marketing ne rendent pas compte des intelligences des acteurs sur le terrain, de leurs efforts et de leurs passions. Car la figure du panda agit comme un totem : point question de ne pas s'y rallier, difficile de ne pas s'y plier. Ces mots et ces principes semblent s'imposer, alors que sur place, dans la concrétude des chantiers, des processus et des réalisations, le réel dément ce prisme réducteur. Pour le dire autrement, la perte de sens constaté dans les discours est démentie sur le terrain par les acteurs qui n'adhèrent pas systématiquement aux logiques marchandes. Mais le sourire indéchiffrable du panda est là, peut-être pour rappeler qu'un fil non consensuel relie les discours aux acteurs, avec toutes les ambiguïtés et les dissonances qui caractérisent leur subjectivité.

⁴⁷ Cette conception des rapports entre la nature et la culture est critiquée par Bruno Latour qui estime que la nature ne peut être disjointe de la culture et qu'il convient de ne pas séparer « la nature » et les scientifiques qui travaillent dessus (et qui se réfugient derrière la science pour ne pas faire de politique) du politique : la nature, c'est politique (Latour, 2015 : 57-65).

Une machine à communiquer

A plusieurs reprises, les agents contactés au cours de cette étude ont manifesté leur surprise que l'on s'intéresse au web. Cet étonnement mérite d'être souligné. Traduit-il une sous estimation des enjeux des interfaces numériques ? Le paysage des réseaux sociaux est-il envisagé comme une déterritorialisation de la structure sur laquelle les traces d'une politique volontariste n'auraient aucune prise ? S'agit-il à leurs yeux d'un autre monde, virtuel et purement « communicationnel », qui serait détaché de la réalité et de leur propre volonté ? Ou bien, les agents ont-ils conscience qu'il s'agit d'un lieu de pouvoir qu'il convient de tenir à l'écart de l'observation ?

Reconnue comme centrale, la fonction de communication semble conçue comme un instrument de pouvoir pour exister dans un champ quadrillé par la fièvre du marketing. Aussi ne doit-on pas s'étonner que la lettre et l'esprit de ces sites soient désolidarisés de toute notion de bonne pratique : nous n'avons pas relevé l'existence de charte à l'usage des structures publiques qui s'adressent à des publics. Dans ce domaine, les collectivités territoriales laissent faire. Leurs impulsions sont surtout motivées par des objectifs marchands : développer le e-commerce, promouvoir l'image et valoriser l'attractivité. Elles raisonnent en termes de marques, de label et de produits. Entre le « concept » des Center Parcs et leur conception du tourisme de nature, le procédé est identique : envisager le territoire, avec ses ressources tant physiques qu'humaines, à l'aune de leur rentabilité.

Une machine marchande

A propos de la nature des liens affichés sur les sites des opérateurs, peut-on déployer la classification de Durkheim opposant solidarité mécanique et solidarité organique ? Pas directement, car il ne s'agit pas d'individus mais d'interfaces composées par des individus. En revanche, il est possible de s'interroger sur les représentations sociales - au sens de « forme de connaissance, socialement élaborée et partagée, ayant une visée pratique et concourant à la construction d'une réalité commune à un ensemble social » (Jodelet, 1989 : 53) -, des équipes qui conçoivent, réalisent puis alimentent les interfaces. Parce qu'il n'échappe à personne que le web permet d'accéder à des outils aux vastes potentialités, ces représentations sont ressaisies par la conscience de la puissance de l'outil et de son rôle dans les usages des internautes. Dans les cas que nous venons d'étudier, les notions de solidarité, de sensibilité à la transversalité et d'altruisme ouvert sont peu valorisées. Ceci était prévisible pour les deux opérateurs privés (Zoo parc de Beauval et Center Parcs), mais beaucoup moins pour le Domaine de Chaumont qui relève du service public. Dans le meilleur des cas, ce sont des formes de solidarité mécanique qui prévalent : les liens permettent seulement d'accéder à des sites de structures appartenant au même champ. Les échappées vers des sites appartenant à des secteurs d'activité différents sont très rares.

Ce n'est pas tant la distinction entre structure publique et structure privée qui est la plus opérante, mais davantage l'indexation de ces interfaces sur un modèle marchand. Par la rareté des liens actifs, les sites des trois structures observées privilégient des configurations égocentriques, favorisant un altruisme fermé. Ils procèdent plus selon une communication à l'ancienne (un message et un récepteur) que par l'utilisation des potentialités du web : un message et des usages des récepteurs. D'ailleurs, ces derniers sont peu pris en considération dans les discours des opérateurs, qu'il s'agisse des intentions déclarées qui figurent sur leurs portails ou des analyses qu'ils en font lors des entretiens. L'internaute est d'abord envisagé comme un client pour qui les contenus du site doivent répondre aux demandes

fonctionnelles (où, quand, comment, à quel prix ?). Finalement, tout est organisé selon la logique du marketing pour limiter au maximum les possibilités de navigation⁴⁸.

Si Internet est bien envisagé comme un marché étendu, il est segmenté et « segmentable à l'infini » (Gensollen, 1999 : 37). Réalisé en toute discrétion, ce jeu de coupure est habillé par les habits de l'hymne à l'innovation et les dorures du marketing. En cela, les sites que nous avons observés s'insèrent pleinement dans un modèle économique fondé sur la captation et sur la prédation, dont les valeurs divergent de l'intelligence collective, de la coopération et de l'expérimentation. Comme l'attestent les débats qui ont entouré la réception de l'ouvrage de N. Colin et H. Verdier (2012)⁴⁹, les questions de gouvernance numérique suscitent des débats passionnés. Dans le champ du tourisme et de la culture, les agents sont nombreux à référer aux principes néolibéraux des économistes orthodoxes. La logique de la consommation est survalorisée, au détriment de la logique de la production (navigation, contribution). Néanmoins, pour que cette assertion ait du sens, il faut considérer qu'il existe des différences objectives entre le monde marchand et le monde non marchand, quand bien même on pourrait observer certaines porosités et des formes de recomposition. En mobilisant plusieurs indicateurs, nous avons constaté que les intentions marchandes des opérateurs étudiés l'emportaient assez largement sur les intentions désintéressées, et que par conséquent, une distinction forte s'observe entre une gouvernance marchande et des principes désintéressés.

La fabrication d'un site est un processus engageant plusieurs acteurs amenés à coopérer pour aboutir à une plate-forme numérique, dont seul un nombre infime maîtrise la technologie. Dans ce processus, l'opérateur fait appel à un prestataire interne ou externe. Quel que soit la qualité de celui-ci, un dialogue s'engage autour d'un cahier des charges. Puis la constitution du site résulte de l'agencement de compétences, de discours, de vocabulaires et d'exigences. Plusieurs arbitrages ont lieu. Certains sont techniques (forme du nuage de mots clés ; newsletter, etc.), d'autres portent sur la structure et le fond. Dans les trois sites web observés, une forme de pragmatisme conforme à l'hégémonie des logiques de l'hyper capitalisme l'emporte. Autour de lui gravitent les choix iconographiques, de design et de liens actifs. Ce pragmatisme est facilité et renforcé par l'obligation d'en passer par des techniciens spécialistes du web pour concevoir, puis, pour intervenir sur l'interface numérique. En orientant les choix, en suggérant des options, en faisant prévaloir les fonctionnalités en matière de valeur marchande, ceux-ci jouent le rôle de prescripteurs auprès des opérateurs. Ainsi, les configurations semblent davantage influencées par les savoirs techniques des techniciens que par les savoirs pratiques des opérateurs. D'autant que dans le contexte d'émerveillement face au paralet numérique, l'ambiance positiviste n'est pas sans rappeler celle des années 1970 lorsque la ferveur rationaliste imposait une vague quantitativiste dans les méthodes des sciences sociales.

Une machine sans auteur

Les entretiens ont laissé entrevoir un déphasage important entre les discours des opérateurs sur leurs pratiques, leurs conceptions et leurs objectifs, et ce qui est rendu visible sur leurs sites web. Ce déphasage est tel qu'il conduit parfois à se demander si les opérateurs perçoivent la structure de leur interface numérique comme étant la leur.

⁴⁸ « Mettre moins de liens externes ou les ouvrir dans une autre fenêtre afin d'obliger vos visiteurs à rester sur votre site Web » est l'une des préconisations pour améliorer le taux de rebond d'une interface. ;<http://www.conseilsmarketing.com/referencement/le-taux-de-rebond-dun-site-internet> - consulté le 18/1/2016.

⁴⁹ Cf. la critique de D. Boullier, (<http://www.internetactu.net/2012/09/07/1%E2%80%99age-de-la-predation/>). Les réponses des auteurs N. Colin : <http://colin-verdier.com/deux-mondes-qui-signorent/> - et H. Verdier : <http://www.henriverdier.com/2012/09/sciences-po-contre-lage-de-la-multitude.html> - Consulté le 22/12/2015.

Il contient au moins deux facettes. D'une part, les discours altruistes sur l'exigence de réseau, de travail ensemble, de partenariat, de coopération auxquels ils adhèrent nécessairement, tranchent avec le sahel numérique où ces injonctions se dissolvent. D'autre part, l'écart entre les discours, les intentions, les objectifs affichés et la qualité des services proposés par les sites apparaît consonnant avec la pratique du double langage telle qu'elle s'est insidieusement développée depuis la décennie quatre vingt. A propos de cette décennie qu'il qualifie de cauchemardesque, François Cusset a analysé la progressive dissémination d'un vocabulaire politiquement correct pour désigner des situations socialement problématique : le SDF remplace le clochard, les femmes de ménage se transforment en techniciennes de surface et les ouvriers disparaissent du vocabulaire du parti socialiste (Cusset, 2008). Puis, pour la décennie quatre vingt dix, Boltanski et Chiapello (1999 : 93-153) ont étudié la propagation du vocabulaire du management dans les modes de pensée de l'urbanisme, de la culture (« la cité par projet ») et plus largement dans les manières de parler de nos intimités. Il suffit aujourd'hui de considérer la manière dont le mot « projet » s'est infiltré dans nos vies, pour prendre la mesure de la pertinence de leurs analyses. Avant eux, Félix Guattari avait critiqué la multiplication des mots d'ordre positivistes dont la fonction est de réenchâter le monde alors même que s'accroissent les « processus de prolétarisation » (Lazzarato, 2014 : 58) qui génèrent un « laminage de la subjectivité »⁵⁰. A ces processus de dépossession, les tenants de l'ordre libéral opposent des mots d'ordre positifs comme la « réappropriation de l'espace public »⁵¹. D'autres auteurs comme Roland Gori (2013), François Richard (2011) et Eric Chauvier (2014) situent dans la crise du langage l'une des sources de la crise de civilisation contemporaine. Plus récemment, après les attentats de janvier 2015, la perte de sens du vocabulaire politique utilisé par les acteurs du monde politique est pointée par Patrick Boucheron comme l'un des signes du malaise culturel contemporain⁵². Nous faisons l'hypothèse que ces deux types de déphasage se conjuguent facilement sur le web dans la mesure où leurs auteurs ne sont pas immédiatement identifiables.

Au-delà de l'usage de mots vides et de l'emploi de fictions théoriques, l'interface numérique autorise le déploiement d'une machine communicative et marchande sans référencement direct à un auteur physique. Il s'agit d'une propriété particulière du web qui autorise soit l'extrême mise en valeur de la personne de l'auteur, comme dans le cas des blogs, soit au contraire un jeu diversifié de dissimulation ou de recomposition de son identité⁵³. A contre-courant de ces manières de faire, de nombreux auteurs de portails web optent pour une dissimulation partielle de leur identité⁵⁴. Certes, dans le cas des trois sites

⁵⁰ « La créativité est un mot d'ordre obsessionnel, car la créativité s'éteint partout. Il y a une perte de créativité collective... Dans le domaine de la recherche scientifique, par exemple, ou encore dans le domaine social, où l'on assiste à un effondrement total. En Yougoslavie, avec le retour des guerres tribales, ou ailleurs, quand on refonde la religion sur des bases intégristes fondamentalistes... De là cet appel désespéré à la créativité. Que les artistes, que les philosophes, les intellectuels se réveillent ! Mais nous sommes dans une période de glaciation complète et on réclame de la chaleur... Et c'est la glaciation qui domine. Vous évoquez les cellules de créativité dans l'industrie : c'est que précisément le laminage de la subjectivité est telle, dans la recherche, parmi les cadres, etc., que cela devient une sorte d'urgence vitale pour les entreprises de pointe de resingulariser au minimum la subjectivité... Comment sortir de l'empâtement des significations dominantes ? » Félix Guattari in Zahm, 1993 : 55.

⁵¹ Ce mot d'ordre fut l'un des principaux mobilisés par les opérateurs culturels et par les médias lors de l'année 2013, Marseille Capitale européenne de la culture.

⁵² « Chercheurs vs politiques (2/4) : après les attentats, quelle république voulons-nous ? » Joseph Confavreux, *Médiapart*, 29 juillet 2015. <https://www.mediapart.fr/journal/culture-idees/260715/chercheurs-vs-politiques-24-apres-les-attentats-quelle-republique-voulons-nous> - consulté le 9/3/2016.

⁵³ Cf. « La construction et la gestion de l'identité numérique dans la rencontre amoureuse en ligne » de la sociologue Catherine Lejealle (non publié).

⁵⁴ Comme par exemple sur le site Hyperville, animé par trois collectifs, mais dont les auteurs demeurent invisibles - <http://www.hyperville.fr/> - consulté le 4/11/2015.

étudiés, l'institution est visible et bien représentée, mais leurs auteurs n'apparaissent jamais directement, sauf dans l'onglet « Mentions légales » figurant en bas de page. Et les entretiens montrent que le déphasage entre ce qui est fait ou pensé et ce qui est présenté sur le web est assumé pleinement, sans doute en raison de cette faible traçabilité. D'une certaine manière, ces interfaces tendent à ressembler à des sites sans auteur caractérisés par une absence de responsabilité éditoriale. Cette tendance prend place dans un mouvement d'appropriation de l'intelligence collective par le copyright (Richard, 2015 : 153)⁵⁵. Ainsi, d'une part, les opérateurs touristiques et institutionnels approchés lors de cette étude démissionnent quant à leur possibilité d'affirmer une ligne éditoriale dont ils assumeraient pleinement la responsabilité. D'autre part, ils s'en remettent plus ou moins volontairement aux majors du web qui organisent le marché selon leurs intérêts financiers, et qui font prévaloir la régulation par le code sur la loi⁵⁶.

Un régime discursif

Au-delà des informations pratiques, ces interfaces numériques tiennent un discours sur des territoires, des paysages, des patrimoines... Ils contiennent aussi des non-dits. Nous avons vu que ces discours n'étaient pas seulement adressés aux potentiels usagers des structures en question, mais qu'ils étaient également structurés pour communiquer une ambiance, projeter une réputation et établir une cotation de la structure auprès des institutions de référence et de leurs concurrents. Pour autant, ces interfaces numériques sont-elles constituées en objet de discours tel que l'entend Foucault ? Dans *l'Archéologie du savoir* (1969 : 65-67), il identifie quatre points qualifiant le discours comme objet.

1. Quelles sont les conditions historiques qui font que les interfaces numériques apparaissent comme un objet de discours ? Comment est-ce que ces interfaces sont parlées, examinées, décrites par différentes catégories de personnes ? Si l'on prend comme point de départ les usagers rencontrés sur les sites physiques des trois structures étudiées, très rares sont ceux qui mentionnent spontanément l'existence du site web⁵⁷. Pour eux, le recours au site s'effectue principalement en amont pour préparer la visite. Une fois sur place, ce recours est oublié : en situation, la force de la réalité l'emporte très nettement sur la virtualité numérique. Peu de discours sur les interfaces numériques, cela n'est clairement pas le sujet pour les visiteurs. Tandis que chez les opérateurs, nous avons souligné combien la sollicitation d'un discours sur leur propre interface n'allait pas de soi. Ce sujet est difficile à aborder, comme s'il était peu dicible.
2. Le discours est un faisceau de relations et ces relations ne sont pas présentes dans l'objet. Les conditions ici sont pleinement réunies. Les interfaces numériques résultent d'un croisement de plusieurs techniques, champs disciplinaires et logiques. Mais ces relations n'y sont pas immédiatement présentes. Celles-ci ne se donnent pas pour objectif de refléter l'extraordinaire combinaison de savoir-faire nécessaires à leur élaboration. Il ne vient à l'idée de personne de s'extasier à propos de la complexité de ces interrelations. L'objet du discours des interfaces numériques se situe bien dans un champ d'extériorité à ces relations. De même, les statistiques fournies par Google analytics ne sont pas communément accessibles pour les internautes. Cet ensemble de données demeurent extérieures au régime discursif, bien qu'elles contribuent tout de même à celui-ci : les statistiques de fréquentations sont brandies comme justification

⁵⁵ Sur ce phénomène d'enclosure, C. Richard s'appuie sur James Boyle, « The second enclosure movement and the construction of the public domain »,

<http://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1273&context=lcp> - consulté le 22/12/2015.

⁵⁶ A ce propos, C. Richard (2015 : 152) cite Lawrence Lessig dont l'ouvrage *Code. Version 2.0*, New York, Basic books est téléchargeable : <http://codev2.cc/download+remix/Lessig-Codev2.pdf> - consulté le 22/12/2015.

⁵⁷ 35 personnes interrogées sur les trois structures en juillet 2015.

de l'importance virtuelle et réelle de la structure. Tout en restant extérieurs au site web, les principes de l'économétrie sont pleinement constitutifs des discours des opérateurs.

3. On peut distinguer plusieurs échelles dans ce système de relations. Les relations primaires ou réelles entre les sites web et des institutions, des techniques, des formes sociales. Par exemple, la notion de liberté est fréquemment mentionnée dès lors qu'on évoque les possibilités du numérique. L'internaute aurait la « liberté » de naviguer comme il l'entend, d'y passer la durée qu'il souhaite, etc. Nous avons observé que les sites web accordaient une place de choix aux institutions de référence, et même que cette relation était prioritaire sur les services proposés aux internautes. Foucault distingue les rapports seconds : ceux formulés dans le discours lui-même. Ils sont assez rares. Par exemple, peu de sites (aucun parmi les trois étudiés ici) présentent leurs objectifs. Rien n'est dit de ce à quoi ils sont censés servir. Aucune mention des attendus, des ambitions, des missions qui trouveraient une traduction visible et concrète dans les énoncés du site web. Dans cet « espace articulé de descriptions possibles », où s'entrecroisent les deux modalités d'interrelations primaires et secondaires, la fonction communicative écrase les autres dimensions du discours. A cette fonction s'adjoint celle de constituer ces discours en facilitateur de commerce. Le développement de l'e-tourisme constitue un régime discursif qui formate les sites des opérateurs.
4. Les relations discursives ne sont pas internes aux discours, elles ne sont pas non plus externes, mais « elles sont en quelque sorte à la limite du discours : elles lui offrent les objets dont il peut parler ou plutôt (...), elles déterminent le faisceau de rapports que le discours doit effectuer pour pouvoir parler de tels et tels objets, pour pouvoir les traiter, les nommer, les analyser, les classer, les expliquer, etc. » (1969 : 65). Le discours constitue une pratique. Et la pratique dominante est ici celle de la communication orientée vers la vente. Le prisme du marché, de la rentabilité économique et de la transaction financière est hégémonique, sans pour autant que l'on puisse réduire les discours des opérateurs à cela. Mais ce prisme oriente les possibilités discursives : il en constitue le cadre principal, à la fois sur les sites eux-mêmes, dans les interrelations qu'ils rendent possibles ou non, et dans les discours des opérateurs lorsqu'ils s'expriment sur les finalités de leurs interfaces web.

A travers ces quatre points⁵⁸, on voit s'esquisser le régime discursif des interfaces numériques de opérateurs étudiés. Conformément à la définition qu'en donne Foucault⁵⁹, le régime de ce discours dépasse l'obligante confrontation du lexique et de l'expérience. Les discours des interfaces numériques sont bien évidemment faites de mots et de renvoi à des formes d'expérience, mais il nous raconte également une tout autre histoire. Ils nécessitent une navigation, qui demeure singulière à chaque internaute (temps, pages ouvertes, liens). Et les effets de la navigation varient selon les supports (smartphone, ordinateur portable, de bureau) et les contextes (chez soi, en situation de mobilité). C'est bien un nouvel objet irréductible aux signes, à la langue et à la parole qui s'est constitué et qui s'interpose entre le touriste et l'expérience. Cet objet appelle de nouvelles pratiques et ces pratiques occupent une place déterminante dans l'organisation des structures.

⁵⁸ Les interfaces web ne constituent pas un objet de discours ; Le faisceau de relations qui sont comprises dans les sites n'est pas immédiatement accessible, ni visible ; La fonction communicative écrase toutes les autres dimensions du discours ; Le prisme de la rentabilité économique oriente les possibilités discursives.

⁵⁹ « Je voudrais montrer que le discours n'est pas une mince surface de contact ou d'affrontement, entre une réalité et une langue, l'intrication d'un lexique et d'une expérience ; je voudrais montrer sur des exemples précis, qu'en analysant les discours eux-mêmes, on voit se desserrer l'étreinte apparemment si forte des mots et des choses, et de dégager un ensemble de règles propres à la pratique discursive. » (Foucault, 1969 : 71).

Une adresse au public ou à la foule ?

Les manières de nommer les gens varient selon les contextes. Les travaux sur la médiation culturelle de l'art ont vulgarisé l'idée d'une relation triangulaire s'établissant entre le monde des œuvres, les institutions qui les accompagnent et les communautés éphémères qui les reçoivent (les publics). Lorsqu'en sciences sociales, nous étudions les modalités de la réception, la personne n'est pas envisagée comme un récepteur passif hagard qui serait comme sidéré par ce qu'il vit. Plusieurs traditions ont approché ce qui se passe sensiblement dans le vécu des œuvres d'art, des pratiques amateurs⁶⁰ et de l'espace vécu⁶¹. Quel que soit le courant de pensée, il est rare que les gens soient envisagés sous l'angle du client consommateur.

Pour opérateurs culturels, il est question de public. Pour les personnels qui ont une formation en tourisme, il est question de client. Chez les stratèges en marketing, on évoque les cibles et les segments. Dans les discours des opérateurs, ce sont surtout les termes de touriste, de client, et de cible qui prévalent. Et lorsqu'on examine leurs centres d'intérêts dans les sites web et dans les études commanditées pour élaborer des « stratégies touristiques », les opérateurs institutionnels et touristiques se préoccupent bien davantage de leurs intérêts que des modalités de réception des gens. Ceux-ci semblent davantage considérés comme partie d'une foule - censément unifiée par ses désirs de consommation - qu'il convient de capter en étant le plus « attractif » possible, que comme des publics potentiels, composé de personnes appartenant à de multiples catégories, dotées de sensibilité, de sens critique et de jugement. Les distinctions et les proximités réalisées par Gabriel Tarde entre le public et la foule trouvent ici une démonstration exemplaire⁶².

Le public se construit progressivement par ses fréquentations, ses visites et ses rencontres. La foule est soumise à toutes les pressions régressives de médias. A leur façon, les opérateurs semblent avoir adopté la grille de lecture debordienne stigmatisant l'aliénation des masses. Puisque celles-ci sont demandeuses de spectacle, de loisirs et d'attractions, il convient de répondre à leur demande en les assignant à la posture d'électrons formant une masse dotée des mêmes désirs et des mêmes capacités à sentir, qui lui conduit avant tout à se comporter en consommateur. C'est donc au prix d'une réduction phénoménale des touristes en seuls clients avides de consommer que les opérateurs perçoivent les enjeux touristiques et élaborent les modes de gouvernance pour y répondre.

Des droits numériques ?

Après les droits de l'Homme, et plus récemment la création de la notion de droits culturels, voici venir la notion de droits numériques. L'ajout des droits culturels à la panoplie des droits universels a été défendu par Patrice Meyer-Bisch à travers la déclaration de Fribourg, mais aussi de textes plus théoriques sur l'idée de démocratisation (Meyer-Bisch, 1996). Doit-on adhérer à cette prolifération des droits ? Les avis divergent. D'un côté, ceux qui en font un moyen de penser pour concevoir leurs actions dans le monde social. De l'autre, ceux qui comme Michel Foucault (1969), Paul Veyne (2008) et François Flahaut (2011) critiquent ces notions universalisantes. Notons que la notion de droit participe des discours marketing qui imprègnent les questions culturelles : elle est toujours positive, et donc

⁶⁰ Voir les recherches de Hoggart (1970), Pasquier (1999), Glévarec (2013), Passeron et Pedler (1991).

⁶¹ Cf. Armand Frémont, « La région, espace vécu », 1976. <http://www.hypergeo.eu/spip.php?article365> - consulté le 18/1/2016.

⁶² « (...) dans la composition d'une foule, les individus n'entrent que par leurs similitudes ethniques, qui s'additionnent et font masse, non par leurs différences propres, qui se neutralisent, et que, dans le roulement d'une foule, les angles de l'individualité s'émeussent mutuellement au profit du type national qui se dégage. Il en est ainsi malgré l'action individuelle du meneur ou des meneurs qui se fait toujours sentir, mais toujours contrebalancée par l'action réciproque des menés. » Tarde, 1989, p. 14.

censément vertueuse. Elle désigne toujours les citoyens, les usagers ou les consommateurs qu'elle prétend protéger, mais plus rarement les opérateurs. Ces droits ne sont-ils pas aux questions numériques ce que la joie du panda est à l'iconographie touristique du Val de Loire : une image pour faire rêver les enfants ? Leur prolifération peut aussi être interprétée comme le signe d'un affaiblissement des droits, et d'une montée en régime des impunités, comme celle par exemple, à l'échelle de la planète, des oligarchies financières⁶³.

La notion de droits numériques apparaît dans le rapport du Premier Ministre de juin 2015 définissant sa stratégie numérique⁶⁴. Dans ce contexte, les droits numériques n'entrent pas dans le détail des manières dont l'utilisateur est systématiquement transformé en client captif par les portails numériques d'opérateurs soutenus par la puissance publique. Aux objectifs contenus dans cette déclaration, nous serions tentés d'ajouter quelques axes de réflexion inspirés par la notion d'écosystème numérique telle que nous l'avons entendue dans cette étude. Cette notion considère les enjeux économiques et symboliques comme importants, mais comme secondaires au regard des préoccupations citoyennes qui animent un grand nombre de nos concitoyens. S'il s'agit bien d'envisager des interfaces numériques comme sas et non comme nasse, il est donc de questions de savoir comment leur gouvernance génère de l'inclusion ou de l'exclusion.

Selon le rapport du Conseil National du Numérique de 2013, « L'inclusion est bien entendu une affaire de redistribution. Dans une société immatérielle, elle est également une question de "pouvoir d'agir". Si nous pensons que le numérique n'est pas qu'un enjeu technique et économique mais participe de la construction d'un projet de société, nous devons faire en sorte que chacun dispose des conditions matérielles et culturelles pour en être non pas un simple utilisateur ou consommateur, mais un citoyen à part entière. »⁶⁵

Sur les sites que nous venons d'étudier, l'utilisateur est d'abord et surtout envisagé comme un client, de même que le « tourisme de nature » est envisagé comme un produit de consommation. Si certains internautes disposent des conditions culturelles pour ne pas être réduits à de simples consommateurs, pour d'autres, la configuration des sites ne leur laisse pas le choix. Ce n'est donc pas la capacité des gens qui devrait être en questionnée en premier mais celle des opérateurs. Dans quelle mesure sont-ils capables de s'extraire d'une vision mercantile du tourisme pour proposer aux usagers autre chose que des consommations ?

Penser politiquement la technologie

Nous avons montré que le numérique était surtout pensé de manière économique, en accordant souvent la priorité à des objectifs marchands, mais parfois aussi à des finalités qui demeurent mal définies. Les différentes catégories d'opérateurs ne peuvent cependant être

⁶³ Pour Patrick Boucheron, « les choses vont vraiment mal – et cela Machiavel le disait mieux que quiconque – lorsque l'oligarchie n'a rien à craindre, lorsque plus rien ne leur fait peur. (...) La question de la violence politique se pose alors, mais pour tenter de l'éviter. Et une manière de l'éviter, c'est quand même le droit, que par exemple l'oligarchie financière ait réellement à craindre de ses actes. Mais là, on n'en prend pas le chemin ». La question de la guerre civile possible et des divergences d'intérêts réels doit donc se poser pour pouvoir « construire des principes raisonnables et légitimes de contraintes contre des adversaires déclarés qui ne sont pas seulement les terroristes ». « Chercheurs vs politiques (2/4) : Après les attentats, quelle république voulons-nous ? » *Médiapart*, 26/7/2015. <https://www.mediapart.fr/journal/culture-idees/260715/chercheurs-vs-politiques-24-apres-les-attentats-quelle-republique-voulons-nous> - consulté le 17/1/2016.

⁶⁴ « Il est aujourd'hui nécessaire de penser de nouveaux droits du citoyen à l'ère numérique, à la fois dans les travaux européens et dans le droit français : inscription dans la loi française d'une définition claire de la neutralité du net, co-construite avec toutes les parties prenantes, portabilité des données d'un service à l'autre, ou encore droit des utilisateurs à décider du devenir de leurs données. » Stratégie numérique du Gouvernement, 18 juin 2015, Premier Ministre, p. 7.

⁶⁵ « Pour une nouvelle politique d'inclusion », 2013, Conseil National du Numérique, Rapport remis à la ministre déléguée chargée des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Innovation et de l'Économie numérique, p. 4.

tenus responsables de la même manière. La pensée politique de ces outils devrait en priorité être impulsée par les agents et les élus des collectivités territoriales qui accompagnent les opérateurs. Cette pensée devrait ensuite être à l'œuvre chez chaque opérateur du secteur public. L'observation montre que c'est l'inverse qui prévaut : c'est l'outil et ses formes de naturalisation tels que les envisagent les prestataires, qui façonnent les interfaces en partie à l'insu des opérateurs. Qu'ils soient privés ou publics, les opérateurs ont opté pour des configurations marchandes, soit des modes d'organisation des discours et des images, de ce qui est visible et invisible, fondamentalement placés sous le signe de la communication et des outils du marketing. Qu'il s'agisse de billet d'entrée ou de nuit d'hôtels, l'important est de vendre. Les interfaces web se sont muées en guichet.

Nous avons observé des réticences à mettre en question les interfaces web. Les études ou les audits portent davantage sur les « publics », ou sur des questions de stratégie marketing et de positionnement. Au-delà des embarras qui peuvent provenir de l'enchevêtrement des acteurs mobilisés pour créer et alimenter un site, nous faisons l'hypothèse que les opérateurs les envisagent comme un lieu de prestige et de pouvoir. S'expliquer à ce sujet revient à rendre des comptes sur un outil qui contribue à leur renommée. Par leur importance dans l'économie touristique du territoire, ces opérateurs occupent une position dominante. Ils représentent en quelque sorte une part de l'élite d'un marché économique choyé par les collectivités territoriales. En étant rétif à l'analyse de leurs sites web, n'objecteraient-ils pas un réflexe de classe, celui des élites craignant la causalité⁶⁶ ?

⁶⁶ Cf. « La haine des causes », introduction à la *Revue du Crieur*, N°2, Paris, *Médiapart* – La Découverte, p. 1.

Bibliographie

Apprill Christophe, 2013, « De Mer (41) à l'Océan. L'itinérance des cyclistes en val de Loire », Programme de recherche Imagitour. Rapport non publié.

Apprill Christophe, Djakouane Aurélien, 2016, « Les métiers du patrimoine à l'épreuve de la recherche : mutations et perspectives », [Les cahiers du LAHIC](#).

Boltanski Luc, Chiapello Eve, 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.

Bon François, 2011, *Après le livre*, Paris, Seuil.

Bonaccorsi Julia, 2013, « Approches sémiologiques du web », in Barats C., *Manuel d'analyse du Web*, Paris, Armand Colin, pp. 125-146.

Chauvier Eric, 2014, *Les mots sans les choses*, Paris, Allia.

Cusset François, 2008, *La décennie. Le grand cauchemar des années 1980*, Paris, La découverte.

Colin Nicolas, Verdier Henri, 2012, *L'âge de la multitude. Entreprendre et gouverner après la révolution numérique*, Paris, Armand Colin.

Citton Yves, 2014, *Pour une écologie de l'attention*, Paris, Seuil.

Colin Nicolas, Verdier Henri, 2012, *L'âge de la multitude. Entreprendre et gouverner après la révolution numérique*, Paris, Armand Colin.

Cusset François, 2008, *La décennie. Le grand cauchemar des années 1980*, Paris, La découverte.

Darmon Murielle, 2006, *La socialisation*, Paris, Armand Colin.

Davis Mike, 2007, *Le stade Dubaï du capitalisme*, Paris, Les prairies ordinaires.

Deleuze Gilles, 2004, *Foucault*, Paris, Les Editions de Minuit.

- [Qu'est ce que l'acte de création ?](#) » Conférence donnée dans le cadre des mardis de la fondation Femis - 17/05/1987.

Durkheim Emile, 2004 [1930], *De la division du travail social*, Paris, PUF.

Flahaut François, 2011, *Où est passé le bien commun ?* Paris, Mille et une nuits.

Foucault Michel, 1969, *L'archéologie du savoir*, Paris, Gallimard.

Gensollen Michel, 1999, « La création de valeur sur Internet ». In : *Réseaux*, volume 17, n°97, Internet, un nouveau mode de communication ? pp. 15-76.

Glévarec Hervé, 2013, *La Sériephilie. Sociologie d'un Attachement Culturel*, Paris, Ellipses.

Gori Roland, 2013, *La fabrique de l'imposture*, Paris, Les liens qui libèrent.

- Hoggart Richard, 1970, *La culture du pauvre*, Paris, Minuit.
- Jodelet Denise (dir.), 1989, *Les représentations sociales*, Paris, PUF.
- Kambouchner Denis, Meirieu Philippe, Stiegler Bernard, 2012, *Le numérique, l'école et la société qui vient*, Paris, Mille et une nuits.
- Latour Bruno, Jensen Pablo, Venturini Tommaso, Grauwin Sebastian, Boullier Dominique, 2013, « Le tout est toujours plus petit que ses parties. Une expérimentation numérique des monades de Gabriel Tarde », *Réseaux /1 n° 177*, Paris, La Découverte, pp. 197-232.
- Latour Bruno, 2015, *Face à Gaïa. Huit conférences sur le nouveau régime climatique*, Paris, La Découverte.
- Lauret Jean-Marc, 2014, *L'art fait-il grandir l'enfant ?* Toulouse, Editions de l'attribut.
- Lazzarato Mauricio, 2014, *Marcel Duchamp et le refus du travail*, Paris, les Prairies ordinaires.
- Lepage Franck (dir.), 2012, *Education populaire, une utopie d'avenir*, Paris, Les liens qui libèrent.
- Lessig Lawrence, 2006, *Code. Version 2.0*, New York, Basic Books.
- Maingueneau Dominique, 2013, « Genres de discours et web : existe-t-il des genres web ? », in Barats C., *Manuel d'analyse du Web*, Paris, Armand Colin, pp. 74-97.
- Meyer-Bitsch Patrice, 1996, « De ce dieu qui vient à l'idée », *Hermès, La Revue/1 (n° 19)*, p. 9-15.
- Monnoyer-Smith Laurence, 2013, « Le web comme dispositif : comment appréhender le complexe ? », in Barats C., *Manuel d'analyse du Web*, Paris, Armand Colin, pp. 12-31.
- Ogien Ruwen, 2013, *La guerre aux pauvres commence à l'école. Sur la morale laïque*, Paris, Grasset.
- Pasquier Dominique, 1999, *La culture des sentiments. L'expérience télévisuelle des adolescents*, Paris, Éditions de la M.S.H.
- 2005, *Cultures lycéennes. La tyrannie de la majorité*, Paris, Autrement.
- Passeron Jean-Claude, Pedler Emmanuel, 1991, *Le temps donné aux tableaux. Compte-rendu d'une enquête au musée Granet*, Marseille, Cercom/Imerec.
- Passeron Jean-Claude, 2006, *Le raisonnement sociologique*, Paris, Albin Michel.
- Paugam Serge, 2014, *Le lien social*, Paris, PUF.
- Richard Claire, 2015, « Penser Internet. Une histoire intellectuelle et désenchantée du réseau », *Revue du Crieur n°2*, Paris, Médiapart - La Découverte, pp. 146-159.
- Richard François, 2011, *L'actuel malaise dans la culture*, Paris, Editions de l'Olivier.
- Tarde Gabriel, 1989, *L'opinion et la foule*, Paris, PUF.

Veyne Paul, 2008, *Foucault. Sa pensée, sa personne*, Paris, Editions Albin Michel.

Zahm Olivier, 1993, « Felix Guattari et l'art contemporain », *Chimères*, n°23.