



**HAL**  
open science

# Opérateurs culturels et touristiques : quels écosystèmes numériques ?

Christophe Apprill

► **To cite this version:**

Christophe Apprill. Opérateurs culturels et touristiques : quels écosystèmes numériques ?. La nature du tourisme, pp.40-51, 2023. hal-04005233

**HAL Id: hal-04005233**

**<https://hal.science/hal-04005233v1>**

Submitted on 25 Nov 2024

**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 culturels et touristiques : quels écosystèmes numériques ?

Qu'il s'agisse de loisirs, d'achats ou de pratiques culturelles (Donnat, 2009 ; 2016-2017), les Français ont un recours grandissant aux écrans. Chez les usagers<sup>1</sup>, les sites web jouent un rôle prépondérant dans le développement des désirs de sortie, de voyage et de « nature ». Chez les opérateurs<sup>2</sup>, ils recueillent une part notable des actions de communication car il convient d'être attractif et de renseigner au mieux le public potentiel. Conformément à la place que prennent ces interactions, la civilisation de l'écran est en passe de devenir un objet de recherche. La littérature 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 de l'hypertexte, la modélisation des échanges (Bonaccorsi, 2013 : 127-134). Les études sur les opérateurs culturels privilégient le prisme des publics (catégorisation, fréquentation, médiation). Des travaux récents portent sur les usages d'une bibliothèque numérique, l'observation des pratiques en ligne des publics du patrimoine, l'évaluation et les dispositifs numériques dans les musées, les pratiques numériques et les sorties théâtrales... (Donnat, 2016-2017). Mais peu de recherches s'intéressent à ce qui se passe en amont, sur la manière dont les professionnels façonnent leurs interfaces.

Quasiment inaccessibles aux profanes, seuls les spécialistes sont en capacité d'organiser ces « boîtes noires ». Leur configuration n'en dépend pas moins des capacités d'intervention d'une diversité d'agents (direction, webmaster, relations publiques, communication) insérés dans des rapports de pouvoir hiérarchiques et dans des transactions entre commanditaire et prestataire. Partant de l'observation des services proposés par les structures sur leurs sites web, soit le plus petit dénominateur numérique commun. Ce chapitre consiste à examiner comment les opérateurs envisagent leurs relations aux publics et à leurs confrères.

Les matériaux proviennent d'une enquête réalisée auprès de trois opérateurs touristiques en région Centre-Val de Loire : le domaine de Chaumont-sur-Loire, le zoo parc de Beauval et le Center Parcs les Hauts de Bruyères. Dans un premier temps, nous nous sommes rendus sur les sites physiques pour rencontrer des membres des équipes et observer les modes de fréquentation. La seconde phase de l'enquête a consisté à réaliser un état des lieux des interfaces numériques et à s'entretenir avec les opérateurs afin de le mettre en discussion.

Tenant compte des propriétés du web 2.0 et des pratiques qu'elles autorisent<sup>3</sup>, nous avons pris le parti de ne pas nous cantonner à quelques items bien connus (les réseaux sociaux, les applications) mais d'observer méthodiquement les agencements en termes de liens actifs permettant la navigation. L'objectif étant de qualifier l'insertion des opérateurs dans un réseau et de déterminer

---

1 « 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.

2 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 les opérateurs.

3 « 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. » (Latour et al. 2013 : 203).

leur degré d'intégration dans un écosystème numérique, notion qui suppose deux conditions : que les partenariats soient visibles et accessibles ; et que la navigation soit facilitée. Nous nous sommes intéressés aux représentations que les opérateurs se font de leurs interfaces numériques. Est-ce que leurs sites sont construits en cohérence avec leurs valeurs, en rendant compte par exemple de leurs partenariats effectifs ? Sont-ils centrés sur la construction de leur réputation, ou valorisent-ils l'élaboration d'un réseau dépassant leurs intérêts sectoriels ? Sont-ils soucieux de créer les conditions pour « mieux travailler ensemble » au service des usagers ? Rendent-ils possible la poursuite de la visite grâce à leurs interfaces ?

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

Pour les opérateurs touristiques et culturels, ces dispositifs engagent leur sentiment d'exister numérique qui revêt une dimension professionnelle (le site est la vitrine de l'institution pour les institutions), marchande (être identifié comme prestataire par des clients) et symbolique (participer de l'enchantement numérique). Au travers de ces trois dimensions, est-ce que les opérateurs réalisent leurs interfaces en tenant compte des usages des internautes, c'est-à-dire de leur public en devenir, qui s'emploient à déployer le réseau ? L'observation montre que cette inscription réticulaire ne va pas de soi.

#### *La notion de lien chez les opérateurs culturels*

Lorsque les opérateurs parlent d'eux-mêmes, ils utilisent le terme de réseau ; mais lorsqu'ils évoquent les bénéficiaires potentiels de leurs actions, ils utilisent le terme de lien social. Ils font alors peu référence aux fondements de cette notion, notamment à la distinction entre solidarité mécanique et solidarité organique (Durkheim, 2004 ; Paugam, 2014). Leur acception du lien social s'organise autour du « mieux vivre ensemble », qui renvoie à une espèce de société idéale sans conflit. 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, créent les conditions favorables pour un meilleur développement cognitif, pour l'acquisition de nouvelles compétences et pour l'accroissement du sens civique. Plus que l'approche des sciences sociales, ce sont les critères d'évaluation de l'éducation artistique et culturelle (Lauret, 2014) qui semblent les inspirer.

À partir de cette confusion et de l'usage qui peut en être fait, nous émettons deux hypothèses. D'abord, par l'utilisation de 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'organisent en réseau. Ensuite, les opérateurs utilisent des mots d'ordre tels que « réseau », « lien social », « vivre ensemble », dont la fonction ne vise pas à produire du sens mais à communiquer. Leur usage est le signe de la diffusion du vocabulaire du management libéral dans les échanges professionnels et intimes<sup>4</sup>. En légitimant les orientations d'une politique, ces fictions théoriques (Chauvier, 2014) permettent de ne pas se poser la question du lien sur le web : lien entre les opérateurs, lien entre l'opérateur et ses partenaires, lien entre l'opérateur et les artistes..., soit une possibilité de navigation offerte aux internautes qui les autoriserait à visiter les sites de différentes catégories de structures. Contenue dans la notion d'écosystème numérique, l'ouverture de cette possibilité est subordonnée à des choix et non à une quelconque naturalité technique.

---

<sup>4</sup> Ce phénomène a été étudié par une constellation d'auteurs : Boltanski et Chiapello (1999) ; Cusset (2008) ; Hazan (2006) ; Lepage (2012).

## *Une technologie humaine*

Au lieu d'analyser les contraintes techniques auxquelles les opérateurs sont confrontés, nous considérons leurs interfaces d'abord comme « un construit sociotechnique qu'il convient de déplier pour le rendre intelligible » (Monnoyer-Smith, 2013), avant de les considérer comme une technologie matérielle. Dénuées de neutralité, elles sont le fruit de constructions sociales et de représentations. Ce que Gilles Deleuze, en s'appuyant sur Michel Foucault, avait systématisé par le terme de machine concrète ou abstraite relevant d'une « technologie humaine » (Deleuze, 2004). Selon cette perspective, les sites peuvent être envisagés d'une part comme des « machines numériques », soumises 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 ») ; et participant à la « machine touristique » du territoire : valorisation de l'image, développement de l'attractivité, recherche de croissance économique, etc. D'autre part, les interfaces relèvent du 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 stratégique<sup>5</sup>. Cette dernière qualité permet de désamorcer les analyses fondées sur les propriétés construites des objets, qui supposent qu'elles exerceraient une influence grandissante sur la configuration des interfaces. S'il y a bien des espaces de circulation potentiellement ouverts par l'hypertexte<sup>6</sup> par exemple, « rendant possible l'accès de tous à une intelligence collective » (Davallon, Jeanneret, 2004), reste à savoir comment les opérateurs régulent cette accessibilité.

## *Qu'est-ce qu'un écosystème numérique ?*

La notion d'écosystème se réfère aux sciences de la nature. Mais dans les processus d'élaboration des interfaces sur le web, ce n'est pas seulement une nécessité impérative, instinctive et organique qui précède l'action, mais un ensemble de délibérations, car 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'il émane d'êtres doués de capacité à effectuer des choix et à les inscrire dans un contexte social, économique et culturel.

L'intégration d'un site à un écosystème numérique est déterminée par le potentiel d'interactions réalisables. Car « 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. <sup>7</sup> » Comme l'énonce aussi Bruno Latour, naviguer permet de passer « du particulier à d'autres particuliers » (Latour : 2013). La navigation se réalise sur un plan horizontal où l'accès est égal pour tout 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). Toute considération statutaire fondée sur un prestige symbolique se voit donc atténuée. Pour l'utilisateur, la possibilité de passer d'une page à une autre présente de multiples avantages. De simple client potentiel, il devient un producteur, doté de capacités d'interprétation, de sélection et de sens critique. Et ses intentions échappent en partie au formatage, car « le territoire de contenus accessible est infini (ou presque) » (Bastard, 2016-2017). D'où la crainte qu'éprouvent des opérateurs populaires comme Wikipédia : tout est fait pour limiter

---

<sup>5</sup> « 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://libertaire.free.fr/MFoucault158.html> - consulté le 15/9/2015.

<sup>6</sup> « L'hypertexte est constitué de noeuds (les éléments d'information, paragraphes, pages, images, séquences musicales, etc.) et de liens entre ces noeuds, références, notes, pointeurs, « boutons » fléchant le passage d'un noeud à un autre. » (Lévy, 1997 : 67).

<sup>7</sup> 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.

les liens qui pointeraient vers un autre site. Dans la manière dont les opérateurs organisent leurs interfaces, 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. Ces propriétés ne seraient-elles pas en partie responsables de leur faible volonté pour se constituer en écosystème numérique ?

Reposant sur la facilitation de ces passages, les principes d'un écosystème numérique sont simples : il fluidifie la navigation ; il rend visible les partenariats par des liens actifs ; il autorise l'accès à des ressources (textes, rapports, bibliographies, films) ; il permet de découvrir des personnalités et/ou des structures extérieures. En cela, il épouse les propriétés génériques du web 2.0 en ouvrant vers des possibles dont les conséquences nous échappent. Il est donc un moyen d'envisager les sites selon un autre prisme que celui du marketing et de la communication : le nombre de liens actifs constitue un indicateur qui n'est pas indexé à une logique commerciale.

Avec la notion d'écosystème numérique, nous nous situons au niveau des opérateurs afin d'observer leurs manières de se relier les uns aux autres, et de s'adresser aux usagers, via un dispositif réunissant un phénomène, des énoncés, des techniques et des institutions, qui sont au service de l'exercice d'un pouvoir. Comment les liens actifs sont-ils conçus par les opérateurs ? À quels objectifs et attendus répondent-ils ?

### *La médiation numérique en question*

La médiation numérique constitue un axe de la stratégie numérique déployée par le gouvernement. 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.<sup>8</sup> » Dans la déclinaison de cette priorité nationale, peu d'attention concerne la manière dont les opérateurs composent leurs interfaces<sup>9</sup>. « L'égalité des droits » est envisagée du seul point de vue du consommateur. Limité à la consommation, le droit numérique laisse de côté la multiplicité des autres usages. Peut-on se limiter à cette seule acception pour décrire la posture des touristes ?

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 gravite l'essentiel des quatorze « mesures emblématiques du plan numérique ». Parmi les services que l'État souhaite voir se développer sur le Web, la notion de navigation n'est pas mentionnée. L'effort de régulation ne porte pas sur cet aspect non commercial, pas plus qu'il ne figure dans la « médiation numérique ». En revanche, les manières commerciales de penser le Web s'imposent presque « naturellement ». L'attention portée aux interfaces est donc principalement envisagée selon le prisme du marché, et non comme un outil d'émancipation.

---

<sup>8</sup> 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.

<sup>9</sup> « 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.

Conformément à cette priorité nationale, l'accessibilité numérique apparaît dans le Contrat de Plan État Région 2015-2020 de la région Centre-Val de Loire<sup>10</sup>. Mais la notion de « bonnes pratiques » y 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. État des lieux de l'écosystème numérique de quelques opérateurs de la région Centre-Val de Loire

Nous avons fait un focus sur trois structures remarquables par leur fréquentation, et qui n'entrent pas pleinement dans la catégorie des « châteaux » : le domaine de Chaumont-sur-Loire, le zoo parc de Beauval et le Center Parcs Les Hauts de Bruyères. L'hétérogénéité de leurs statuts a été confirmée par l'enquête. L'aspect récréatif l'emporte au Center Parcs Les Hauts de Bruyères. À Beauval, la dimension du divertissement est tempérée par les découvertes du règne animal auxquelles se rattache un ensemble d'ambitions pédagogiques. Au domaine de Chaumont sur Loire, le site se départage en deux. D'une part, le « traditionnel » château de la Loire, avec sa galerie de portraits, ses inscriptions dans l'histoire et ses splendeurs. D'autre part, le festival international des jardins aux dimensions artistiques clairement affichées, où le jardin est envisagé comme une œuvre d'art. Chaque année, le concours garantit la présentation de compositions inédites qui côtoient des jardins pérennes.

Parmi ces trois structures, seul Chaumont entre dans la catégorie des sites culturels. Pour le ministère de la Culture et de la Communication, Beauval appartient à la catégorie des « sites non culturels ». Pour l'Insee, Beauval et le Center Parcs Les Hauts de Bruyères sont rangés dans la catégorie des sites récréatifs. Tous deux offrent des possibilités d'hébergement. À Beauval, il s'agit d'un investissement récent qui n'entre pas dans le cœur du métier des zoos, mais qui constitue un moyen d'augmenter le chiffre d'affaires. Pour les Center Parcs, la fonction d'hébergement est l'une des activités majeures. Distincte du parc de loisir, une structure autonome est en charge de la location et de la vente des logements. Excédentaire, l'activité immobilière porte financièrement l'entreprise. En effet, depuis quelques années, en lien avec les changements de comportements des vacanciers, le secteur d'activité parc de loisirs accuse d'importants déficits<sup>11</sup>.

Aucune de ces trois structures ne 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)<sup>12</sup>. Dans la mesure où Beauval et le Center Parcs peuvent être rangés dans la catégorie des 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 »<sup>13</sup>. En 2015, la fréquentation atteint 1.1 million de visiteurs, dont deux tiers d'adultes et un tiers d'enfants.

---

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

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 Réalisé par le Département des Études de la Prospective et des Statistiques (DEPS) du ministère de la culture. [http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg\\_id=0&ref\\_id=NATTEF13501](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.



Au Center Parcs Les Hauts de Bruyères, il est 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 visiteurs<sup>14</sup>.

Cumulés, les visiteurs de ces trois structures atteignent de 2 à 2.4 millions en 2014. Les sites web représentent donc un enjeu central. Comment leur relation aux publics y est-elle conçue ? Les structures jouent-elles le jeu de l'écosystème (altruisme ouvert) ou s'efforcent-elles au contraire de capter la clientèle à leur seul profit ? Sur chaque interface, nous avons observé la nature des liens : actifs (simples et profonds<sup>15</sup>) et morts. Les modalités de mise en lien sont-elles sciemment limitées ? Vers quels types de pages les signes passeurs permettent-ils d'aller ?

### *Le site web du zoo de Beauval*

À l'instar des autres secteurs de l'entreprise familiale, le site est une réalisation interne, conduite par le service communication en 2015<sup>16</sup>. Son organisation est optimisée pour répondre aux questions des futurs visiteurs. Sur la page d'accueil, trois pavés de couleur concentrent les informations pratiques : « Achetez vos billets », « Dormez à Beauval », « Venez à Beauval ». Quelle que soit la page, ces trois pavés - où les verbes sont conjugués à l'impératif - demeurent accessibles. À 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, mais aussi « les parrainages » présentés 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 ». Le chapeau introductif de l'onglet « Missions » 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 »<sup>17</sup>. 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 »<sup>18</sup>.

L'accent est placé sur l'attachement 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. Tous ces thèmes sont ressaisis dans la notion de « mission », présentée comme moderne.

---

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 = 6012038 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 autre site. Les liens profonds permettent d'accéder à une page autre que la page d'accueil.

16 Les observations qui suivent ont principalement été réalisées en 2015.

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

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

En s'adossant sur un ensemble de réglementations nationales et internationales qui encadre la profession et prône une éthique fondée sur le respect des animaux, cet argumentaire légitime l'action du zoo. Ces sources de cautionnement scientifique et moral ne sont cependant matérialisées par aucun lien actif. Le site de Beauval offre peu de ressources pour s'informer plus largement sur le monde des zoos, les animaux et l'environnement géographique en termes d'offre touristique. Si l'éthique du zoo est mentionnée, elle n'est l'objet d'aucun développement : rien ne permet de s'instruire sur le cadre réglementaire qui entoure cette profession<sup>19</sup>. En 2015, la documentation sur les animaux était réduite. En 2017, des fiches explicatives détaillées figurent sur le site.

L'onglet « Partenaires »<sup>20</sup> était accessible en bas de page en octobre 2016. En septembre 2017, il a disparu<sup>21</sup>. En 2016, il présentait dix-sept liens organisés en deux catégories : les « informations touristiques » et les « sites touristiques » (Figure 1). Sur les sites d'« informations touristiques » - qui sont des médiateurs de l'offre touristique du territoire - accessibles depuis Beauval, la réciprocité n'était pas de mise puisque quatre seulement offraient la possibilité d'accéder au zoo. Dans ce cas, un onglet ouvre une page spécifique qui lui est dédiée. Sur cette page, les médiateurs ont trié puis réorganisé les informations du zoo selon leur propre charte graphique. C'est à partir de ce « digest » qu'un lien permet d'accéder au site de Beauval. On comprend bien que cette configuration a pour objectif de maintenir l'internaute sur le site du médiateur, afin d'éviter qu'il n'aille trop rapidement sur le site de Beauval. Pour les offices de tourisme dont la vocation est d'accompagner les opérateurs, 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.

D'un point de vue formel, treize des dix sept liens ne constituent donc pas des partenaires de Beauval, car rien ne le laisse présumer sur leurs interfaces numériques. C'est donc sans exiger une forme de parité que Beauval propose ces liens sur sa page « Partenaires ». Comment interpréter cette dissymétrie ? Pour Beauval, les liens vers les principaux châteaux de la Loire sont une forme de politesse : leur absence sur le site de Beauval pourrait apparaître comme une faute de goût. Puisque leur légitimité s'avère supérieure aux sorties estampillées « Nature » et « Parcs animaliers », leur mention va presque de soi, d'autant que leur visite n'apparaît a priori pas concurrentielle de celle du zoo. Les châteaux appartiennent aux sorties culturelles qui impliquent des dimensions artistiques, historiques et sociales, tandis que les zoos mobilisent des thématiques qui relèvent de la « nature », du règne animal et des problématiques de « protection des espèces ». Si les châteaux mentionnés par Beauval n'ont pas de lien vers le zoo, cela provient sans doute de leur classement supérieur sur une échelle de valeur symbolique. (Figure 1)

---

19 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).

20 <https://www.zoobeauval.com/partenaires> - consulté le 11/10/2016.

21 <https://www.zoobeauval.com/> - consulté le 20/9/2017.



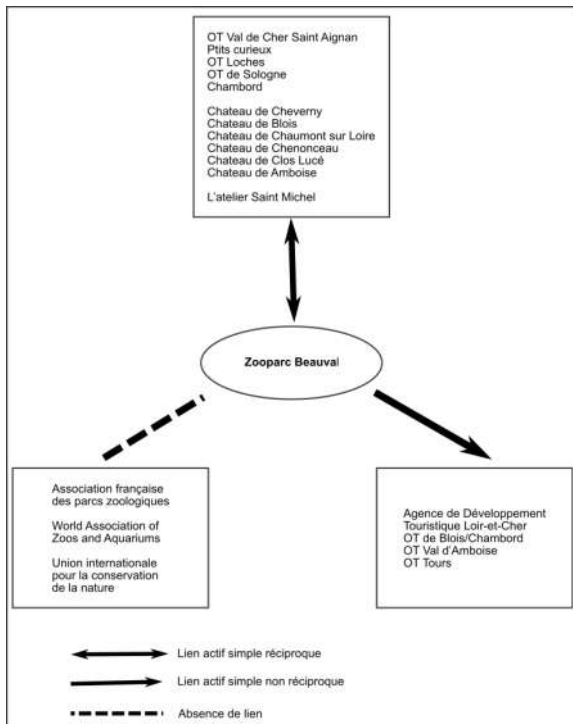


Figure 1 : Les partenaires de Beauval : politesse et prestige

La crainte de la concurrence a dissuadé la directrice de Beauval de mettre en lien des hébergements<sup>22</sup>. D'une manière générale, elle envisage les liens comme « un problème à gérer ». 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 ». Elle justifie le manque de données détaillées sur la conservation par l'ennui que cela pourrait procurer. Quant à l'impossibilité de poursuivre la visite, elle précise qu'elle ne souhaite pas mettre en œuvre de parcours virtuel. À propos de l'absence de fiche détaillée sur certaines espèces présentées dans le zoo, elle note que cet aspect pourra être développé ultérieurement, ce qui effectivement figure dans la mouture du site en 2017.

Sa position témoigne d'une ambivalence. Tantôt, elle affirme qu'il est possible de s'adresser aux gens en leur tenant un discours complexe. Ailleurs, elle estime que trop d'information 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 est importante. Replaçons-nous dans la posture du visiteur. Il s'agit de voir l'animal (quelle déception lorsqu'il se cache). Pour ce faire, il convient de déambuler d'une case à une autre. 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. Et les restaurants habilement distribués dans le zoo constituent des haltes bienvenues : il est possible de faire une pause sans être assailli par une culpabilité ordinaire (« nous n'avons pas vu les

<sup>22</sup> Entretien réalisé en 2015.

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. La concentration, l'attention et la curiosité 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.

La volonté de ne pas enrichir l'interface numérique avec des ressources documentaires contredit la recherche de légitimité scientifique du zoo. En tant que structure phare de la région, l'absence de liens vers l'environnement touristique témoigne d'un rôle qui semble peu assumé. Sa position de leader dans l'offre touristique laisserait présumer davantage d'engagements dans ce domaine. Le report de cette question sur les réseaux sociaux constitue une manière libérale de se défausser : dans le domaine de la communication, les réseaux sociaux sont des outils dont les opérateurs se servent en pariant 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 leur est dévolu.

En privilégiant exclusivement ce qui leur permet d'attirer les visiteurs, le zoo affiche un positionnement numérique égocentré. Compte tenu de sa conception et de sa réalisation 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. Les impératifs pratiques ont guidé la conception de cette mouture mise en service en 2015. Tout a été organisé afin de renseigner au mieux les potentiels visiteurs. Par choix, les responsables de la communication ont écarté toute information complémentaire. Leur position traduit une exigence de rentabilité conforme à la nature marchande de l'activité.

### *Le Center Parcs Les Hauts de Bruyères : une gestion centralisée*

« 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.<sup>23</sup> » Tel est le « Concept Unique » de Center Parcs, accessible à travers trois interfaces :

- Un site web national<sup>24</sup>, centrale de réservation des séjours.
- Le site des Hauts de Bruyères<sup>25</sup>.
- Un site distinct dédié aux réservations à la journée<sup>26</sup>. L'accès y est énigmatique. Aucun lien n'y renvoie depuis les deux autres portails.

Lors de l'entretien, le directeur adjoint nous confie que les sites relèvent d'une gestion centralisée par le service marketing de la direction parisienne. Contacté par téléphone, le responsable des

23 [http://www.centerparcs-immobilier.fr/investissement-immobilier-locatif/gestionnaire-residences-de-tourisme-center-parcs\\_100-cp](http://www.centerparcs-immobilier.fr/investissement-immobilier-locatif/gestionnaire-residences-de-tourisme-center-parcs_100-cp) - consulté le 24/9/2015.

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

25 [http://www.centerparcs.fr/fr-fr/france/fp\\_CH\\_vacances-domaine-les-hauts-de-bruyeres?hc=CH293&duree=3&dated=2015-09-24](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.

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

contenus éditoriaux explicite la ligne éditoriale numérique des Center Parcs. Il confirme que les contenus 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 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 » précise le directeur adjoint. Aussi n'est-ce pas étonnant que le site web des Hauts de Bruyère soit l'exemple archétypal d'une dissociation quasiment totale d'avec l'environnement touristique alentour.

Aucun de ces trois sites ne contient un onglet « Partenaires ». Selon le directeur adjoint, les partenariats avec les châteaux de Chambord, de Cheverny, et avec Beauval 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 à attirer des gens à la journée (36 euros/adulte), ce qui représente « un levier de chiffre d'affaires ».

À partir de l'onglet « Activités », on accède à huit propositions « À voir, à faire aux alentours du parc Les Hauts de Bruyères »<sup>27</sup> (Figure 2). Pour chacune, un premier clic sur « lire la suite » permet d'accéder à une présentation assortie d'une localisation cartographique. Un deuxième clic permet d'accéder au site propre des structures « à voir ». Force est de reconnaître que ces propositions sont noyées dans la masse des informations. Parmi les huit sites accessibles depuis celui du Center Parcs, seul Chambord propose la réciproque<sup>28</sup> vers celui-ci. Sur les autres, Center Parcs est ignoré, vraisemblablement parce qu'il concurrence l'offre d'hébergement qui accompagnent celle des châteaux. Et aussi parce qu'il s'agit d'un opérateur catégorisé parmi les activités de loisir et non parmi l'offre culturelle.

L'interface est structurée afin d'organiser une captation de la clientèle. Le groupe fournit des prestations « clefs en main » que chacun peut agrémenter à sa guise. Loger dans le Center Parcs est 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 Disneyland, 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

<sup>27</sup> [http://www.centerparcs.fr/fr-fr/france/fp\\_CH\\_vacances-domaine-les-hauts-de-bruyeres/guide?hc=CH293&duree=2&dated=2016-10-11](http://www.centerparcs.fr/fr-fr/france/fp_CH_vacances-domaine-les-hauts-de-bruyeres/guide?hc=CH293&duree=2&dated=2016-10-11) - consulté le 11/10/2016.

<sup>28</sup> Dans la rubrique « Prestataires touristiques » de la page « Partenaires » du château de Chambord. <http://www.chambord.org/professionnels/partenaires/> - consulté le 23/9/2015.

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 commerciale des Center Parcs est revendiquée. Trop d'informations pourraient perturber le client potentiel. Le responsable des contenus éditoriaux précise que seuls les clients étrangers ont tendance à « fréquenter le petit guide touristique » sur le web. Finalement, l'interface est conforme à sa vocation commerciale.

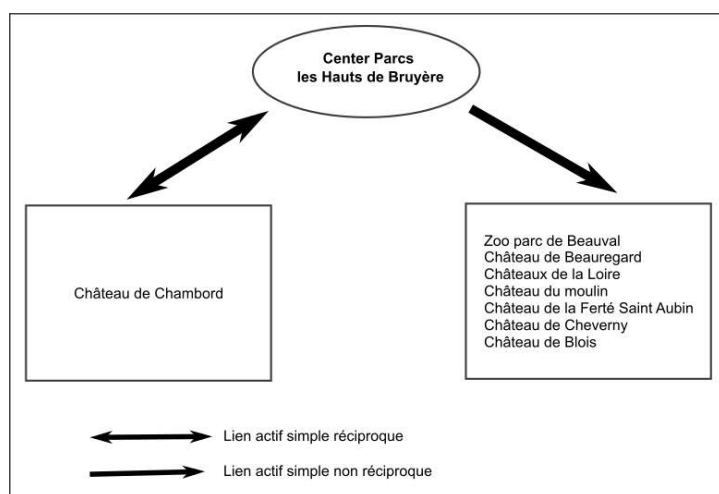


Figure 2 : Center Parc : des « activités » en deux clics

### Le site web du Domaine de Chaumont-sur-Loire

Placé sous la responsabilité du responsable de la communication, le site date de 2008. Selon les statistiques de Google analytics, il a été l'objet de 392150 sessions en 2015 ; plus d'un quart des visiteurs (27.7%) sont retournés sur le site dans l'année. D'après les comparaisons en vigueur sur la durée des sessions, elles se situent dans une fourchette qui atteste qu'ils ne repartent pas aussitôt entrés. Le faible taux de rebond<sup>29</sup> est congruent avec la durée moyenne des sessions : les internautes ne restent pas figés sur la page d'accueil, ils visitent en moyenne 5.45 pages par sessions.

Site de Chaumont-sur-Loire - 1/1/2015 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

<sup>29</sup> Pourcentage d'internautes qui entrent sur un site puis le quittent aussitôt sans consulter d'autres pages.

Taux de rebond	31.90%
% de nouvelles sessions	72.24%

Sources : Google analytics

Tableau 1 : Le site du domaine de Chaumont-sur-Loire renseigné par Google analytics

Précisée dans les « Mentions légales », la réglementation des liens concerne surtout ceux des partenaires vers Chaumont, et dans une moindre mesure, ceux de Chaumont vers ses partenaires<sup>30</sup>. Dans ce deuxième cas, l'EPCC « se réserve le droit de pointer ou non vers des sites tiers ». Les « liens » sont situés dans la barre verticale à gauche de la page d'accueil. Ils sont divisés en trois rubriques<sup>31</sup> (Figure 3) :

- Parmi les « partenaires du domaine » se trouvent des bailleurs de fonds, des médias et des enseignes commerciales. Il est étrange de voir figurer ici Philips et Citeos. Selon Leighton Gough (chargé de communication), la mention de ces entreprises se justifie par leur contribution matérielle et logistique. Certains médias sont « parrain » d'un jardin du concours, ce qui explique leur mise en avant.
- Les « partenaires du festival des jardins 2015 » consistent en une liste d'entreprises privées qui délivrent leurs prestations dans le cadre du festival.
- L'onglet « liens » - qui a disparu en 2017 - présente les partenaires culturels.

Cette dernière rubrique étonne par son éclectisme et ses choix. Pourquoi faire figurer ces offices de tourisme et pas d'autres ? Pourquoi mentionner la commune de La-Haye-Fouassière ? N'existe-t-il pas d'autres communes en France qui soient engagées dans l'élaboration de jardins ? Dédié spécifiquement aux jardins de la région, le site « Escapades aux jardins » n'est pas mentionné<sup>32</sup>. Pourquoi n'indiquer qu'un seul camping ? La mise en lien ne doit-elle se réaliser qu'au prix de petits arrangements tarifaires ?

Du point de vue de l'utilisateur, cette page est organisée de façon illogique. Si celui-ci recherche des informations sur le domaine de Chaumont, il n'a que faire des partenaires institutionnels, médias et commerciaux. Il serait curieux de se référer au site de la Région, à celui du ministère de la Culture, ou de France Inter pour préparer son séjour. Les seuls liens véritablement utiles sont ceux qui figurent en dernière position. À propos de cette étrange hiérarchisation, le responsable des relations publiques explique que la 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 des « Liens » sur le site de Chaumont est fondée sur l'allégeance aux partenaires qui le financent ou l'accompagnent. Comme c'est l'usage sur les sites des opérateurs culturels, cette forme de communication 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. La notion de politique des publics ne semble pas relever d'une attention particulière, ce que confirme l'entretien avec le chargé des relations publiques. Il serait possible d'objecter que les informations pratiques suffisent et qu'il n'est nul besoin de se reporter aux « Liens ». Mais d'une part, les pratiques touristiques attestent de formes

<sup>30</sup> <http://www.domaine-chaumont.fr/mentions-legales> - consulté le 25/9/2015.

<sup>31</sup> 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.

<sup>32</sup> <http://www.escapades-aux-jardins.fr/> - consulté le 23/10/2015.

d'omnivorisisme 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 d'opérateurs, qui se réfèrent à l'ambition de démocratisation culturelle structurant depuis cinquante ans les politiques culturelles.

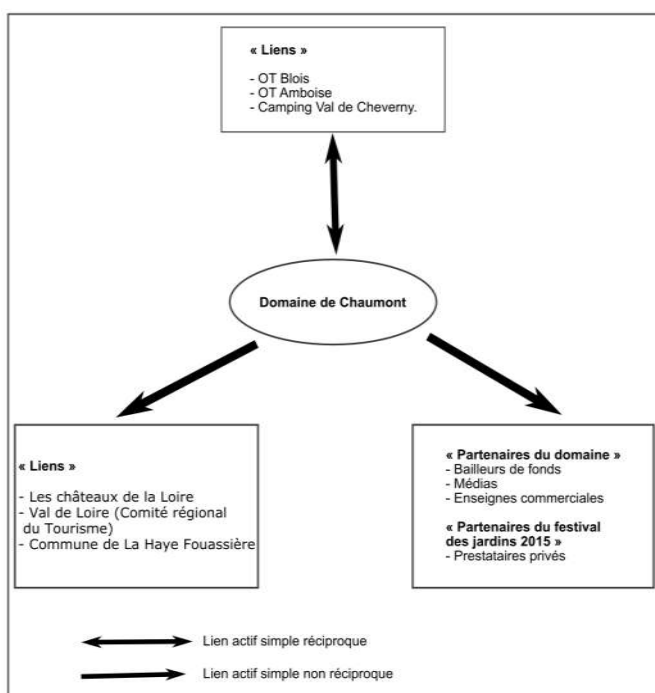


Figure 3 : Les partenaires de Chaumont : une reconnaissance des services

### 3. Le tourisme au prisme des interfaces numériques

L'intégration des interfaces de ces trois opérateurs du Val de Loire dans un écosystème numérique demeure à construire, car au-delà de leur fonction publicitaire, elles délivrent peu de service aux usagers : pas de possibilité de continuer virtuellement la visite ; point de liens qui permettraient d'élargir l'offre réelle ; point ou peu de ressources documentaires et de base de données qui autoriseraient un approfondissement des thématiques. Fonctionnelles, chargés de signes et de signifiés, entrelaçant culture, tourisme et commerce, ces machines web opèrent un découpage territorial des zones de marché comme autant de zones de pouvoir.



### *De la joie du panda aux machines web*

Avant de fouler le Val de Loire, l'internaute a de fortes chances de croiser un animal qu'il ne verra sans doute jamais, sauf à visiter le zoo de Beauval. Tous les sites dignes d'intérêts de la région semblent aimantés par la silhouette du panda : ses taches noires et blanches, son air bonhomme et sa tranquillité impavide figurent sur les supports de communication. 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. Quel plus beau symbole du tourisme de nature que cette animalité domestiquée. Le panda incarne cette idée commune selon laquelle la nature n'est pas politique (Latour, 2015). Il agit comme un signal positif dans lequel la diversité de l'offre touristique peut se fondre sans perdre son identité.

Nous pouvons voir dans cette figure l'illustration du devenir animal et machinique des opérateurs touristiques. Animal car sa mobilisation permet de rejeter toute 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) : elle est une expression sociale qui « forme et transforme les individus », et dont l'impact est d'autant plus marqué que nos subjectivités deviennent « assistées par ordinateur » (Guattari, 1989). En se laissant aller sur la pente du marketing, les opérateurs font 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, et donc en produit. C'est sous les auspices rassurants de la joie du panda qu'est célébrée l'union conformiste de la culture, du tourisme et du commerce. Devenu le nouveau fétiche des politiques culturelles, ce mariage contribue à rendre indistincts les opérateurs marchands des opérateurs publics, dont les sites web constituent des machines à communiquer au service des machines marchandes.

Le panda s'apparente au slogan publicitaire des boutiques Relay (« Curious, zen positive relax, happy, ... »), et aux mots d'ordre néo-libéraux forcément positifs (créativité, attractivité, participation...), dont la fonction est d'occulter le litige, de faire régner l'illusion de la cité unie et d'éliminer la politique (Hazan, 2006). Ces mots s'imposent, quand bien même ils ne rendent pas compte des intelligences des opérateurs sur le terrain, de leurs efforts et de leurs passions : tous n'adhèrent pas systématiquement aux logiques marchandes. Flatteur, avenant et bonhomme, le sourire du panda neutralise le déphasage entre leurs discours et leur traduction sur le terrain.

### *Une machine à communiquer*

Les agents contactés au cours de cette étude ont souvent été surpris que l'on s'intéresse à leurs sites web. Cet étonnement traduit-il une sous-estimation des enjeux des interfaces numériques ? Le paysage des réseaux sociaux est-il envisagé comme une déterritorialisation où 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 ? Souvent même, des réticences se sont manifestées. Les études ou les audits portent davantage sur les « publics », ou sur des questions de stratégie marketing et de positionnement. Au-delà de l'embarras qui peut provenir de l'enchevêtrement des acteurs mobilisés, nous faisons l'hypothèse que les opérateurs envisagent leurs sites comme un lieu de prestige et de pouvoir qu'il convient de tenir à l'écart de l'observation. Par leur importance économique, ils occupent une position dominante et ils sont choyés par les collectivités territoriales. S'expliquer à ce sujet revient à rendre des comptes sur

un outil qui contribue à leur renommée. En étant rétifs à l'analyse de leurs sites web, n'objecteraient-ils pas un réflexe de classe, celui des élites craignant la causalité<sup>33</sup> ?

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 du territoire et en 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 sa rentabilité.

### *Une machine marchande*

Dans les trois sites étudiés, les notions de solidarité, de sensibilité à la transversalité et d'altruisme ouvert sont peu valorisées. Ceci était prévisible pour les opérateurs privés (Beauval et Center Parcs), mais beaucoup moins pour 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 structures appartenant au même champ.

L'indistinction entre structure publique et structure privée s'explique par l'indexation de leurs interfaces à un modèle marchand. Par la rareté des liens actifs, elles procèdent plus d'une communication à l'ancienne (un message et un récepteur) sans véritablement exploiter les potentialités du web (un message et des pratiques d'internautes). Qu'il s'agisse des intentions déclarées sur leurs sites ou des analyses qu'ils en font lors des entretiens, ces derniers sont peu pris en considération par les opérateurs. Ils sont d'abord envisagés comme des clients pour qui les contenus du site doivent répondre à des demandes d'ordre pratique (où, quand, comment, à quel prix ?). Selon la logique du marketing, tout est organisé pour limiter au maximum leurs possibilités de navigation<sup>34</sup>.

Si Internet est bien envisagé comme un marché étendu, il est segmenté et « segmentable à l'infini » (Gensollen, 1999). 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 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. Autour de ces deux orientations divergentes, les questions de gouvernance numérique suscitent des débats passionnés<sup>35</sup>. Dans le champ du tourisme et de la culture, les agents sont nombreux à se référer aux principes néolibéraux des économistes orthodoxes. La logique de la consommation est survalorisée, au détriment de la logique de la production (navigation, contribution). Sur ces sites, la sphère marchande se constitue comme matrice de la « culture » en lui donnant son mode d'organisation, son vocabulaire et son imaginaire. Ce processus est-il pour autant volontaire ?

---

33 « La haine des causes », Revue du Crieur, n°2, Paris, Médiapart – La Découverte, p. 1.

34 « 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.

35 Comme l'atteste la réception polémique de l'ouvrage de N. Colin et H. Verdier (2012).

La fabrication d'un site est un processus engageant plusieurs acteurs, dont seul un nombre infime maîtrise la technologie. L'opérateur fait appel à un prestataire interne ou externe. Un dialogue s'engage autour d'un cahier des charges. La construction résulte de l'agencement de compétences, de discours, de vocabulaires et d'exigences. Plusieurs arbitrages ont lieu. Certains sont techniques, d'autres portent sur la structure et le fond. Dans les trois sites observés, une forme de pragmatisme conforme aux 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. Aussi devrait-on s'interroger sur les représentations sociales - au sens de « forme de connaissance, socialement élaborée et partagée, ayant une visée pratique et concourante à la construction d'une réalité commune à un ensemble social » (Jodelet, 1989 : 53) - des équipes qui conçoivent et réalisent les interfaces. Parce qu'il n'échappe à personne que le web permet d'accéder à des outils aux vastes potentialités, ces représentations semblent ressaisies par la conscience de la puissance de l'outil et de son rôle dans les usages des internautes. En orientant les choix, en suggérant des options, en faisant prévaloir les fonctionnalités marchandes, les prestataires (web designers) jouent le rôle de prescripteurs. Dans le contexte d'émerveillement face au paralet numérique, les configurations semblent davantage influencées par leurs savoirs techniques que par l'expertise et les savoirs pratiques des opérateurs.

### *Une machine sans auteur*

Les entretiens laissent entrevoir un déphasage entre les discours des opérateurs et ce qui est visible sur leurs sites. Les discours altruistes sur l'exigence de réseau, de coopération et de partenariat tranchent avec le sahel numérique où ces injonctions se dissolvent. Cet écart apparaît consonant avec la pratique du double langage telle qu'elle s'est insidieusement développée depuis la décennie quatre-vingt<sup>36</sup>. Au-delà de l'emploi de mots vides et de fictions théoriques qui génèrent un laminage de la subjectivité (Guattari, 1989), leurs interfaces autorisent le déploiement de machines communicatives 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 l'auteur, comme dans le cas des blogs, soit au contraire un jeu diversifié de recomposition de son identité<sup>37</sup>. A contre-courant de la première manière de faire, de nombreux auteurs de portails web optent pour une dissimulation partielle de leur identité. Dans le cas des trois sites étudiés, l'institution est visible et bien représentée, mais leurs auteurs n'apparaissent jamais directement (sauf à chercher dans les « Mentions légales »). Les entretiens montrent que le déphasage mentionné plus haut est pleinement assumé, sans doute en raison de cette faible traçabilité. Sans auteur, ces sites se caractérisent par une absence de responsabilité éditoriale. Ainsi, d'une part, les opérateurs approchés lors de cette étude démissionnent quant à leur possibilité d'affirmer une ligne éditoriale dont ils assumeront 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

---

36 Cusset (2008) et Hazan (2006) ont analysé la progressive dissémination d'un vocabulaire politiquement correct pour désigner des situations socialement problématiques. 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.

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

la loi<sup>38</sup>. Cette tendance prend place dans un mouvement plus large d'appropriation de l'intelligence collective par le copyright (Richard, 2015 : 153)<sup>39</sup>.

### *Une adresse au public ou à la foule ?*

Les manières de nommer les gens varient selon les contextes. En observant ce qui se trame sensiblement dans la réception des œuvres d'art, 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). Quel que soit le courant de pensée, les opérateurs culturels utilisent le terme public. Chez les stratèges en marketing, il est question de cibles et de segments. Les agents qui ont une formation en tourisme utilisent le terme de client.

Dans les discours des opérateurs institutionnels et touristiques de cette étude, les termes touriste, client, et cible l'emportent. Lorsqu'on examine leurs préoccupations sur leurs sites et dans les études commanditées pour élaborer des « stratégies touristiques », ils se préoccupent bien davantage de leurs intérêts que de la réception des publics/touristes. 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 personnes appartenant à de multiples catégories, dotées de sensibilité et de sens critique.

Les distinctions et les proximités réalisées par Gabriel Tarde entre le public et la foule trouvent ici une démonstration exemplaire<sup>40</sup>. Le public se construit progressivement par ses fréquentations, ses visites et ses rencontres. La foule est soumise à toutes les pressions régressives de médias. À leur façon, les opérateurs ont adopté une grille de lecture des masses qui tient pour acquise leur aliénation. 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 la conduit avant tout à se comporter en consommateur. C'est au prix d'une réduction phénoménale des touristes en clients avides de consommer que les opérateurs perçoivent les enjeux touristiques et élaborent leurs médiations numériques pour y répondre.

\*\*\*\*\*

L'analyse des relations entre opérateurs et prestataires du web montre que c'est l'outil et ses formes de naturalisation, telles que les envisagent ces derniers, qui façonnent les interfaces en partie à l'insu des premiers. Privés ou publics, les opérateurs ont opté pour des configurations marchandes placées sous le signe de la communication et du marketing, en offrant peu de résistance à la prédation du marché et à l'allégorie des pseudos réseaux et communautés. Traitant indifféremment

---

38 A ce propos, Claire 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.

39 Sur ce phénomène d'enclosure, Claire 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.

40 « (...) 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 : 14).

les billets, les nuits d'hôtel et les biens culturels, leurs interfaces les envisagent comme de simples produits : elles se sont muées en guichet.

À 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 touristes, les partenaires et les institutions. Car les sites des opérateurs touristiques et culturels ne sont pas seulement réservés aux clients. Dans un contexte budgétaire où l'établissement de partenariats se fait plus pressant, une présentation numérique plus exhaustive des actions réalisées et à venir serait un moyen de construire des chantiers en commun. L'élaboration d'un tel écosystème numérique nécessite un travail d'explicitation et de clarification. Il s'agit finalement de mieux documenter les contenus en mettant à disposition des argumentaires détaillés, la diversité des partenariats, des ressources documentaires et des archives. Une mise en réseau multiplierait les possibilités de navigation des usagers. Elle autoriserait des interconnexions entre des structures appartenant à des champs différents. En rompant avec les logiques marchandes qui préconisent une captation du client, elle permettrait d'envisager l'utilisateur comme un être pluriel, dotés de goûts, de dispositions et d'appétences diversifiés, et non comme un client monolithique.

Si certains internautes peuvent mobiliser des dispositions 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 questionnée en premier mais celle des opérateurs. Dans quelle mesure peuvent-ils s'extraire d'une vision mercantile du tourisme et de la culture pour proposer aux usagers autre chose que des consommations ? Comme le suggère Laurence Allard (2008), cela nécessite de renouveler les catégories sociologiques ; et aussi d'accompagner les opérateurs culturels notamment dans une réflexion sur leur identité web, indépendante des pressions mercantiles auxquelles ils souscrivent, parfois sans s'en rendre compte.

Plusieurs catégories d'acteurs sont concernées par cette exigence d'écosystème numérique : institutionnels, acteurs culturels, sociaux et éducatifs. Ils ne peuvent cependant être 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. La notion nouvelle de droits numériques<sup>41</sup> pourrait les y aider. Mais ces droits 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 « stratégie numérique », nous serions tentés d'ajouter un axe de réflexion inspiré par la notion d'écosystème numérique. Il s'agit d'envisager les interfaces numériques comme sas et non comme nasse et donc de savoir si elles génèrent 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". »<sup>42</sup> Si nous pensons que le numérique n'est pas qu'un enjeu technique et économique mais participe de la construction d'un modèle 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.

---

41 « 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.

42 « 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.

En pratique, ces perspectives suscitent des résistances qui touchent aux compétences (intervenir en tant qu'administrateur), à l'organisation individuelle (la complainte de la chronophage) et collective du travail (coopération entre le prestataire et les personnels de la structure), ainsi qu'à des questions de sens (« à quoi ça sert ? »)... Autant de postures défensives face à un ressaisissement d'interfaces qui sont envisagées « naturellement ».

## Bibliographie

- Bastard Irène, 2016-2017, « Les pratiques numériques : problèmes de définitions », in Donnat Olivier (coord.), *Culture et recherche* (« Les publics in situ et en ligne »), n°134, p. 41-42.
- Boltanski L., Chiapello E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Bon F. (2011), *Après le livre*, Paris, Seuil.
- Bonaccorsi J. (2013), « Approches sémiologiques du web », in Barats C., *Manuel d'analyse du Web*, Paris, Armand Colin, pp. 125-146.
- Chauvier E. (2014), *Les mots sans les choses*, Paris, Allia.
- Colin N., Verdier H. (2012), *L'âge de la multitude. Entreprendre et gouverner après la révolution numérique*, Paris, Armand Colin.
- Cusset F. (2008), *La décennie. Le grand cauchemar des années 1980*, Paris, La découverte.
- Darmon M. (2006), *La socialisation*, Paris, Armand Colin.
- Davallon Jean, Jeanneret Yves, 2004, « La fausse évidence du lien hypertexte » in *Communication et langage* (« Du "document numérique" au "textiel" », Vol. 140, n°1, pp. 43-54.
- Deleuze G. (2004), *Foucault*, Paris, Les Editions de Minuit.
- Donnat Olivier, 2009, *Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique*, Paris, La Découverte/Ministère de la culture et de la communication.
- Donnat Olivier (coord.), 2016-2017, *Culture et recherche* (« Les publics in situ et en ligne »), n°134.
- Durkheim E. (2004) [1930], *De la division du travail social*, Paris, PUF.
- Gensollen M. (1999), « La création de valeur sur Internet ». In : *Réseaux*, volume 17, n°97, Internet, un nouveau mode de communication ? pp. 15-76.
- Guattari F. (1989), *Les trois écologies*, Paris, Galilée.
- Hazan E. (2006), LQR. *La propagande du quotidien*, Paris, Raison d'agir Editions.
- Jodelet D. (dir.) (1989), *Les représentations sociales*, Paris, PUF.
- Latour B. (2015), *Face à Gaïa. Huit conférences sur le nouveau régime climatique*, Paris, La Découverte.
- Latour B., J. Pablo, Venturini T., Grauwin S., Boullier D. (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.
- Lauret J.-M. (2014), *L'art fait-il grandir l'enfant ?* Toulouse, Éditions de l'attribut.
- Lepage F. (dir.) (2012), *Éducation populaire, une utopie d'avenir*, Paris, Les liens qui libèrent.
- Lessig L. (2006), *Code. Version 2.0*, New York, Basic Books.
- Lévy Pierre, 1997, *Cyberculture : Rapport au conseil de l'Europe*, Paris, Odile Jacob.
- Maingueneau D. (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.
- Monnoyer-Smith L. (2013), « Le web comme dispositif : comment appréhender le complexe ? », in Barats C., *Manuel d'analyse du Web*, Paris, Armand Colin, pp. 12-31.
- Passeron J.-C. (2006), *Le raisonnement sociologique*, Paris, Albin Michel.
- Paugam S. (2014), *Le lien social*, Paris, PUF.



Richard C. (2015), « Penser Internet. Une histoire intellectuelle et désenchantée du réseau », Revue du Crieur n°2, Paris, Médiapart – La Découverte, pp. 146-159.  
Tarde G. (1989), L'opinion et la foule, Paris, PUF.