Revue COSSI

N° 3 | 2017
Bricolages, improvisations et résilience organisationnelle face aux risques informationnels et communicationnels

L'informatisation de l'inventaire des collections face à l'ancrage organisationnel des pratiques documentaires dans les musées français : évolution, matérialisation et disqualification des pratiques professionnelles

Maryse RIZZA *Maître de conférences*
Laboratoire GÉRiiCO
University of Lille

Édition électronique :
URL :
https://revue-cossi.numerev.com/articles/revue-3/63-l-informatisation-de-l-inventaire-des-collections-face-a-l-ancrage-organisationnel-des-pratiques-documentaires-dans-les-musees-francais-evolution-materialisation-et-disqualification-des-pratiques-professionnelles
DOI : numerev_1597
Date de publication : 15/11/2017

Cette publication est sous licence **CC BY-NC-ND** (Attribution - No commercial - No derivatives).

Pour **citer cette publication** : RIZZA, M. (2017) L'informatisation de l'inventaire des collections face à l'ancrage organisationnel des pratiques documentaires dans les musées français : évolution, matérialisation et disqualification des pratiques professionnelles. *Revue COSSI*, (3). https://doi.org/10.34745/numerev_1597

A partir d’une recherche doctorale basée sur la numérisation du dossier d’œuvre en musée, cette contribution propose d’observer les répercussions organisationnelles de l’intégration des supports informatisés dans le processus d’inventaire du patrimoine muséographique. Traditionnellement basé sur le support papier, l’inventaire et son informatisation constituent un enjeu majeur de l’organisation muséale pour répondre aux injonctions communicationnelles de l’expérience culturelle offerte aux visiteurs. Mais si les activités de la chaine opératoire autour de l’œuvre semblaient maitrisables par le projet d’une vision centrée sur l’outil informatique de l’organisation muséale, l’impact du changement de support, l’importance symbolique de la matérialité dans les pratiques professionnelles muséales, l’organisation des processus et l’histoire culturelle de l’inventaire encouragent les acteurs du musée à contourner les systèmes informatisés en ayant recours à des « bricolages organisationnels».

From a doctoral search based on the digitalization of the file of artistic work in museum, this input suggests observing the organizational repercussions of the integration of computerized supports in the process of inventory of the museographic heritage. Traditionally based on the paper base, the national heritage list and its computerization establish a major stake in the museum organization to answer the orders some cultural experience offered to the visitors. But if the activities of the operating chain around the work seemed controllable by the project of a vision centered on the IT tool of the museum organization, the impact of the change of support, the symbolic importance of the materiality in the museum professional practices, the organization of the processes and the cultural history of the national heritage list encourage the actors of the museum to by-pass the computerized systems by resorting to "organizational agreement ".

Mots-clés :
Résilience, Organization, Réponse à une situation d’urgence, Matérialité, Transmission information, Réseaux inter-organisationnel, Museum, Communication, Computerization, National heritage list

---

INTRODUCTION

L'informatisation de l'inventaire des collections des musées a été l'un des objectifs stratégiques majeurs du gouvernement Français en termes d'accès à la culture à la fin du siècle dernier. Une étape clé dans cet ambitieux projet a été la création en 1975 et la mise en ligne en 1995, de la base de données « Joconde » qui regroupe les notices de toutes les œuvres détenues par les musées de France[1]. L'intégration de dispositifs informatiques et numériques est toujours un enjeu pour les musées français, même s'ils doivent maintenant répondre à d'autres demandes institutionnelles et notamment à l'injonction communicationnelle de permettre de "nouvelles expériences culturelles" (Jutant, 2015) : mise en ligne des collections, numérisation des objets, préparation à l'exposition, interactivité, réalité virtuelle, présence sur les réseaux sociaux, etc.
Cependant l'activité de gestion et de production documentaire, qui permet de suivre les œuvres tout au long de leur vie au sein du musée et sur laquelle repose en grande partie la mise en œuvre de tous ces nouveaux projets, n'est pas encore totalement informatisée.
Dans un contexte où les musées sont appelés à « événementialiser » leurs collections (Gombault, 2003) (Gellereau, 2004) , les gestionnaires sont donc confrontés à une double injonction : d'une part moderniser leurs processus de gestion et d'autre part proposer toujours plus d'activités aux visiteurs.
Cette contribution propose d'aborder un des résultats d'une recherche doctorale effectuée sur le terrain dont l'objectif est de mieux comprendre comment une organisation qui repose fortement sur le partage d'une documentation structurée sur support papier est impactée par ces changements de supports. Cette étude se situe dans le prolongement des recherches menées par le groupe « document & organisation » du RTP doc (Pedauque, 2003) (Pedauque, 2007), qui ont montré que le passage d'une documentation physiquement appréhendable, dont on peut directement percevoir la matérialité et les modes d'organisation, à des objets numériques, dont il n'est possible d'envisager l'existence qu'en fonction de ce que les écrans d'ordinateur nous permettent d'en appréhender, bouleverse un grand nombre d'habitudes de travail (Cotte, 2004). Ces évolutions sont particulièrement intéressantes dans des situations hybrides, c'est-à-dire quand les processus de production, de stockage, de partage ou encore de recherche d'information ne reposent que partiellement sur des dispositifs informatiques et que l'on peut observer la coexistence de deux modes d'organisation dont l'un serait supposé disparaître au profit de l'autre. C'est pourquoi mon analyse portera sur les pratiques liées à l'inventaire scientifique des collections des institutions muséographiques. J'expliquerai, dans une première partie comment l'informatisation des processus de l'inventaire constitue un enjeu majeur de l'organisation muséale. Après avoir présenté la méthodologie de recherche employée pour cette étude, je reviendrai sur la matérialité des pratiques d'inventaire et des produits documentaires qui en découlent, à travers l'explication des pratiques de recherche dans l'espace muséal. Enfin, j'aborderai dans une dernière partie les « bricolages organisationnels » mis en place par les acteurs de l'organisation face à l'intégration des supports informatisés afin de « *re-matérialiser* » l'activité et faire face à la perte de s

ens à laquelle ils se trouvent confrontés.

L'INFORMATISATION DE L'INVENTAIRE DES COLLECTIONS, TÉMOIN D'UNE VOLONTÉ D'ÉVOLUTION ORGANISATIONNELLE DES MUSÉES

L'informatisation de la gestion des collections muséales répond à une double logique : une logique substitutive qui se fixe pour objectif l'amélioration de la gestion interne des œuvres et des activités autour de l'œuvre ; une logique créative, conçue pour offrir des services innovants aux publics. (Jutant, 2015)

La maîtrise de la chaîne opératoire autour de l'œuvre a une importance stratégique majeure car c'est autour d'elle que s'articulent toutes les activités du musée qu'il s'agisse de la gestion des collections, de la conception de nouveaux dispositifs de médiation ou encore d'assurer une meilleure visibilité en ligne des collections et ainsi asseoir la notoriété du musée. La première étape de cette chaine est l'inventaire qui garantit l'identité et la provenance de l'objet entrant dans les collections d'un musée (par son inscription dans le registre et sa numérotation). L'inventaire assure également l'inaliénabilité et l'imprescriptibilité des œuvres détenues par chaque musée. Le cadre législatif précise que cet inventaire doit être réalisé par le *« responsable des collections* » sous la forme d'un « *document unique, infalsifiable, titré, daté et paraphé* »[2].

De « l'*Inventaire Napoléon »* à l'arrêté qui fixe les nouvelles normes en 2004, l'inventaire n'a cessé d'évoluer et l'informatisation a été envisagée comme une étape importante dans la transformation des processus de gestion. Cette idéologie de la modernisation par l'introduction d'outils informatisés puise ses fondements dans une approche « *technocentrée* » (Rabardel, 1995) des organisations. Cette approche repose sur le présupposé qu'en remplaçant des processus basés initialement sur des supports "papier" par des systèmes informatisés, on parviendra "nécessairement" à une rationalisation des pratiques et à une amélioration de la productivité.

Les musées ont vu de nombreux avantages à cette informatisation, car de l'acquisition à l'exposition, la traçabilité des activités qui tournent autour de l'œuvre est un enjeu organisationnel et stratégique crucial qui repose sur une documentation très volumineuse. Cette documentation produite autour de la chaine opératoire de la gestion managériale des collections est regroupée dans des "dossiers d'œuvres" (Vassal, 2014). Généralement, quand les dossiers contiennent la totalité des informations, ils sont conservés par le service de la documentation. Dans d'autres musées, une partie des documents peut également être gérée, conservée voire dupliquée dans les services producteurs ou utilisateurs.

Comme on peut le constater, il s'agit de projets d'évolution relative à une activité centrale et qui touche tous les métiers impliqués dans la chaîne opératoire. Pourtant ces projets ont souvent été envisagés à partir de la question de la "numérisation" documentaire ou de celle des objets, sans toujours mesurer les impacts sur les processus organisationnels et le sens des différents métiers.

Ainsi, dans la prolongation des travaux menés entre document et organisation

(Pedauque, 2006 ; Dalbin et Guyot, 2007 ; Gardey, 2008), la question est donc d'observer en quoi la numérisation des documents modifie les pratiques documentaires et plus largement comment l'organisation est impactée par ces changements de pratiques.
Nous observerons ici l'impact de la numérisation sur les processus organisationnels. Plus encore, la hiérarchie interne et jeux d'acteurs sont fortement structurés autour de la circulation, de la possession matérielle et de la fonction représentationnelle (Frohman, 2011) des documents papier. Le fait de ne pas avoir identifié ces rapports symboliques au support matériel, voire de les avoir ignorés, a conduit à de nombreux dysfonctionnements, car c'est là que se situe le sens de leur activité pour les acteurs, ainsi que les enjeux de pouvoir symbolique[3] (Berthelot-Guiet, 2007).

UNE DÉMARCHE DE RECHERCHE COMPOSITE

Documentaliste d'expérience en musée durant quatre années, puis actuellement chef de projet en veille documentaire, c'est avec le statut de « *praticien-chercheur* »[4] que j'ai abordé cette recherche doctorale. Ce terrain expérientiel en musée m'a permis une immersion dans les espaces de travail des musées afin d'observer et d'aborder les lieux, les objets documentaires et les acteurs impliqués dans la fabrication de la documentation qualifiée de « *technico-administrative* »[5]. Le choix de cette approche rejoint en grande partie le projet anthropologique défini par Laplantine, qui se propose « *d'étudier le contexte même dans lequel se situent des objets, [...] le réseau serré des interactions qu'ils constituent avec la totalité sociale en mouvement* » (Laplantine, 2001). Pour comprendre le sens et l'imaginaire affectif que les acteurs donnent à leurs activités, il fallait les appréhender dans les lieux où ces activités se déroulent. Il fallait que je puisse visualiser les objets manipulés, que je puisse en suivre la circulation et les transformations. Ma présence dans les lieux m'a également permis de comprendre comment se définissaient les différents territoires symboliques et les rapports de pouvoir entre les acteurs. J'ai donc appréhendé le processus de l'inventaire du patrimoine en tant que «*composites*»[6].
Cette immersion s'est déroulée sur plusieurs étapes durant trois années et m'a permis d'établir une confiance avec les personnes fréquentées pour qu'elles se confient, y compris sur des dysfonctionnements qui touchent et qui engagent la qualité de leur propre travail. C'est en partageant le quotidien des professionnels, que j'ai pu mieux comprendre leur vision des processus et le sens qu'ils attribuaient à leurs pratiques documentaires.
L'objectif étant d'étudier les enjeux et les freins éventuels de l'informatisation d'un processus transversal, il m'a semblé intéressant d'interroger l'ensemble des intervenants ayant un rôle dans l'élaboration et la consultation de l'inventaire. Selon les textes réglementaires, trois acteurs principaux sont impliqués dans sa constitution et participent à l'enrichir : le conservateur, responsable de l'analyse de l'œuvre, qui rédige le commentaire et se porte garant des données scientifiques ; le documentaliste, qui gère et effectue les recherches pour les dossiers d'œuvre, les dossiers d'artistes et les dossiers d'expositions ; le régisseur, responsable du mouvement des œuvres, il fournit

les informations techniques sur l'œuvre. Cependant, c'est à un conservateur que reviendra la responsabilité des contenus *in fine*. Une vingtaine d'acteurs ont pu être abordés et interrogés. Pour comprendre la manière dont se déroulait l'inventaire des collections et l'impact du changement de support sur l'organisation, les entretiens ont été menés sur le lieu de travail des différents acteurs sans questionnaire dirigé au préalable afin de favoriser l'échange et la discussion sur leurs pratiques et d'observer au mieux leur espace de travail.
J'ai également collecté les pièces documentaires émanant du processus de l'inventaire du patrimoine, notamment celles qui appartiennent au dossier d'œuvre. Ces pièces sont nombreuses et peuvent varier selon l'importance de l'œuvre. Le tableau ci-dessous permet de dresser un corpus commun que j'ai pu observer dans la consultation des différents dossiers d'œuvres.
Dresser les points communs de ces entretiens et de ces observations ont permis de formaliser les processus dans les différents lieux, de situer la place de chaque acteur, d'évaluer le rôle de la documentation comme support des pratiques d'inventaire et enfin de comprendre comment se construisaient les représentations symboliques associées à la matérialité dans les pratiques professionnelles.

Titre Sous pochettes	**Documents conservés dans la sous-pochette**
Historique	Fiche mouvement œuvre, acte d'acquisition, copie catalogue d'inventaire, acte de vente, courrier de provenance de l'œuvre entre musées et/ou donateurs/vendeurs, lettres manuscrites des anciens conservateurs sur l'histoire de l'œuvre.
Exposition	Copies de tous les catalogues d'exposition où figure l'œuvre.
Bibliographie	Copies de toutes les bibliographies où figure l'œuvre
Analogie / Comparaison	Photographie des œuvres qui ressemblent ou ont un historique commun avec l'œuvre.
Reproduction	Photographies de l'œuvre
Confidentiel	Cette pochette n'est pas consultable par le grand public. Elle contient essentiellement les devis de restauration mais également peut contenir police d'assurance ou lettres avec des coordonnées sensibles et /ou non accessibles vis-à-vis du droit.

MATÉRIALITÉ ET MATÉRIALISATION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES DANS L'ESPACE MUSÉAL

Dès les premiers entretiens la question de la visibilité matérielle du document papier s'est posée par l'expression de l'imaginaire relationnel, affectif et social que chacun lui confère. Dans le contexte muséal, ce rapport à l'objet matériel est plus fort encore. Tout d'abord parce que le sens des objets conservés se trouve dans notre histoire et que les pratiques de recherche dans ce domaine sont ancrées dans "*le goût de l'archive*" (Farge, 1997), dans la matérialité des objets et des documents qui sont conservés, classés, consultés. Pour l'historien, ces objets sont importants à la fois pour ce qu'ils sont en tant que supports d'information, mais également en tant que liens matériels avec le passé. L'écriture, la calligraphie, les rayures inscrites par un prédécesseur est souvent aussi important que prendre connaissance de l'information qu'il a consignée dans le catalogue.

Le document est aussi le témoin, mais aussi parfois la seule trace de la vie des œuvres dans le musée. L'art contemporain qui questionne l'institution muséale dans sa capacité à accueillir des collections qui ne sont pas réalisées pour ses lieux, est friand de "happening" et de performances, la présence documentaire participe largement aux stratégies mises en œuvre par les acteurs du musée pour "muséaliser" la performance. Comme le montre dans ses travaux Amélie Guiguère, la face documentaire de l'œuvre permet de faire persister une œuvre qui à l'origine est dans sa définition une œuvre éphémère. Ces documents sont alors appelés des « *documents substituts* » (Guiguère, 2014)

Enfin, le document porte les traces de sa propre vie. Tout comme les travaux menés sur le document hospitalier (Charlet, Bringay, & Barry, 2004), les documents d'activités produits autour de l'œuvre comportent des annotations qui témoignent de la vie du document et de sa fonction dans l'organisation. Qu'il s'agisse du conservateur, des documentalistes ou des chercheurs, tous attribuent au papier des significations symboliques liées à sa matérialité.

Cette matérialité est un « *representanem* » au sens des travaux de la sémiotique de Pierce**.** **(**S. Pierce, 1978**)** Le papier a par exemple la capacité à créer, par son accumulation, son volume, quelque chose qui est de l'ordre de l'attribution d'une « valeur relative ». Il y a un rapport direct entre l'importance historique d'une œuvre et la volumétrie de la documentation rassemblée autour d'elle. Le nombre de boîtes d'archive est perçu comme représentatif de la valeur de l'œuvre, valeur relative à son ancrage dans l'histoire de l'art ou relative à son histoire dans l'ancrage local du musée. Cette perception directe de l'importance de l'œuvre est centrale pour les conservateurs, car elle "signifie" la grandeur des collections qu'ils gèrent.

L'accumulation de la documentation est aussi une pratique scientifique dans les sciences humaines[7] *(Briet, 1951)*. La volumétrie de la documentation semble permettre l'assurance d'une meilleure maîtrise des contextes, d'une meilleure appréhension des événements autour des objets étudiés, les documents et la matérialité de ces documents provoquent une certaine émotion chez l'historien. Les documents sont alors

perçus comme « *les formes du passé ou des passés dans le temps contemporain. Les documents sont perçus pour certains historiens comme des fragments des vestiges, témoin d'une autre temporalité [...] la numérisation remet en question la relation avec ce que le lecteur ou le spectateur du passé a pu construire comme signification avec ces objets particuliers qui ne sont pas comme ceux qui sont donnés à lire sur un écran d'ordinateur* ». (Chartier, 2012)

La documentation s'incarne également dans de nombreux objets qui en assurent l'organisation, la circulation, le classement ; boîtes d'archives, kardex, étagères, dossiers, pochettes, étiquettes, selon Dominique Cotte, « *la grande force de l'outil documentaire papier est que, dans ce contexte, pour contredire la formule célèbre, la carte EST le territoire. Un ensemble de dossiers structurés par l'intermédiaire d'un plan de classement constitue à la fois un corpus organisé et la représentation de ce corpus*.» (Cotte, 2002) Ce sont des points d'appui visuels de pratiques professionnelles et organisationnels.

Si la matérialité du papier et son univers organisationnel et sémiotique sont retranscrits dans la matérialité informatique c'est pour reproduire les fonctions communicatives des documents (Jeanneret, 2007) et réduire l'équivocité[8] qu'on peut trouver dans la perte de matérialité informationnelle.

Les œuvres des collections muséales sont des objets informationnels qui racontent une histoire. Selon l'axe scientifique privilégié par les conservateurs ou encore les commissaires d'expositions, certaines œuvres ont une capacité à « faire sens » de manière différente selon les rapprochements effectués. Cette capacité à « faire sens » concerne également la documentation des œuvres, la matérialité du papier et des supports d'inventaire comme le catalogue, le dossier d'œuvre et la documentation globale autour de l'œuvre permettent de manière traditionnelle et intellectuelle non seulement de penser l'information autour de l'œuvre mais également lorsqu'on les réunit de confronter le sens de l'œuvre à sa valeur historique souvent représentée par la volumétrie documentaire. La dissolution informationnelle occasionnée par les systèmes de gestion informatisée des collections muséales provoque une perte de sens et ne fait qu'augmenter l'équivocité des informations liées à l'œuvre.

Lorsque la procédure d'inventaire est informatisée, Les écrits d'écran sont conçus pour métaphoriser graphiquement des univers, comme le décrit Marie Després-Lonnet dans « *le fatras sémiotique* », le projet des ingénieurs était de recréer l'univers physique du bureau afin de faciliter la compréhension et la manipulation des signes présents à l'écran (Desprès-Lonnet, 2004). On retrouve la même logique dans les logiciels d'inventaire informatisé. L'analyse des écrans permet de retrouver des « *méta-formes* » (Jeanneret, 2007) associées à différentes étapes ou différentes époques de l'histoire culturelle de l'inventaire. C'est ainsi que nous retrouvons un onglet dénommé kardex ou encore répertoire et dossiers (fig.1). Ces termes empruntent directement à l'univers de la matérialité du papier même si certains ne sont plus utilisés aujourd'hui.

Si certains de nos informateurs ont noté des similarités entre les icônes d'entrées dans le logiciel et certains objets qu'ils manipulaient avant l'informatisation, ces icônes conçues pour recréer à l'écran des points de repères matériels associables au processus de l'inventaire papier, semblent ne jamais avoir réussi à le recréer pour eux.



Figure 1. Ecran d'accueil de la base de gestion des collections. Musée d'Orsay.

De même, la navigation dans le répertoire des œuvres est organisée selon les classifications des catalogues papiers. L'affichage du détail d'une notice d'œuvre dans la base informatique (Fig.2) propose la même classification interne que celle qui est matérialisée à l'aide de sous-pochettes dans les dossiers d'œuvre (voir tableau descriptif p.). Les rubriques natives du dossier d'œuvre comme « historique », «bibliographie », « exposition » sont reprises et fonctionnent comme des repères classificatoires et organisationnels.

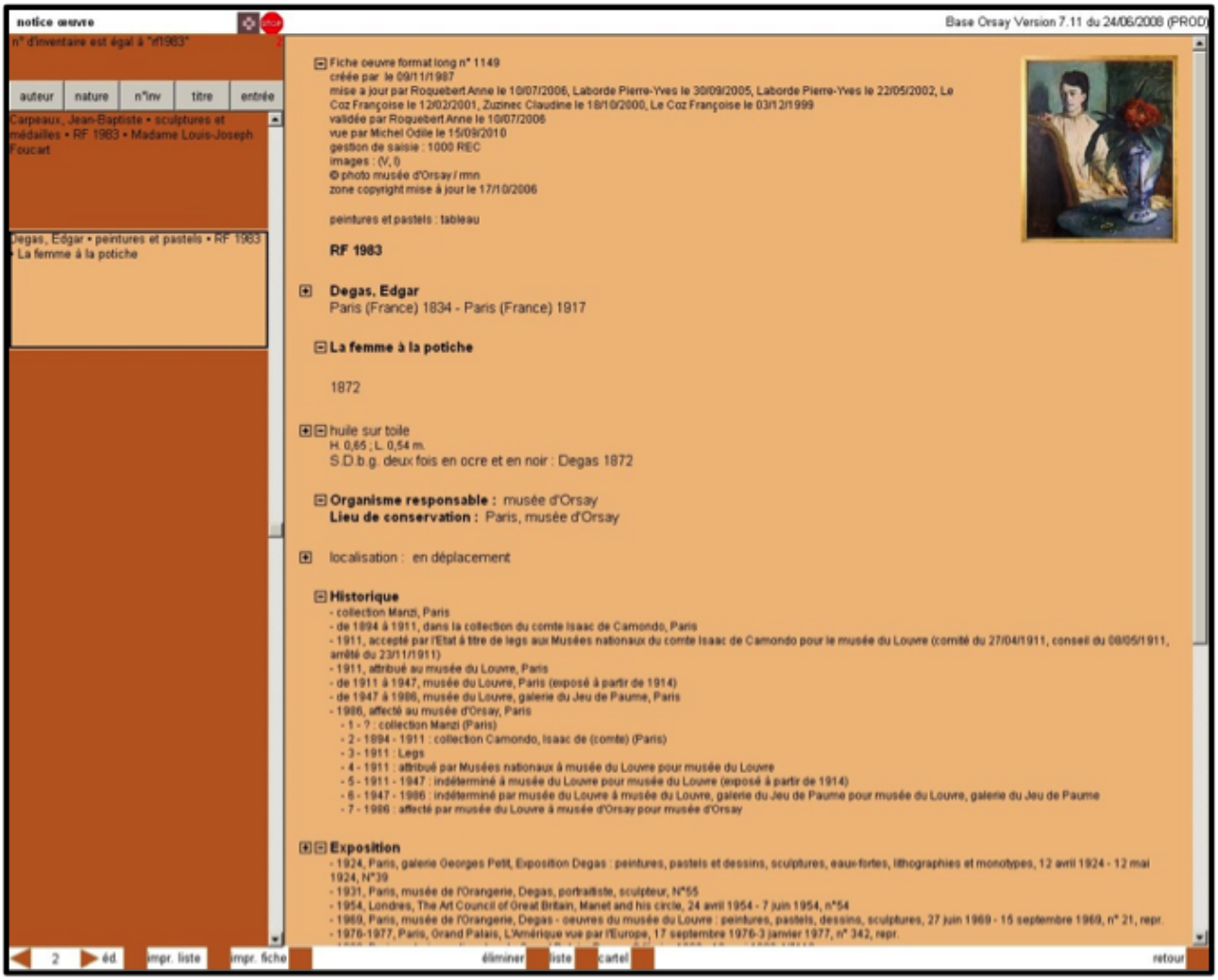


Figure 2. Notice d'œuvre de la base des collections. Musée d'Orsay (Vassal, 2014)

Cependant, les pochettes correspondantes sont également utilisées par les conservateurs pour organiser les informations autour de l'œuvre ou entre différentes œuvres selon d'autres logiques classificatoires. Pour préparer une exposition, un commissaire peut par exemple vouloir rapprocher les sous-pochettes "historiques" de plusieurs œuvres pour valider son projet d'organisation du sens de la visite. Ces reconfigurations documentaires sont facilitées par la possible réorganisation des différentes pochettes du dossier papier, alors que la logique organisationnelle des rubriques est figée à l'écran et ne permet pas cette mobilité y compris intellectuelle. S'il est possible d'extraire des informations de plusieurs dossiers à l'écran c'est un processus beaucoup plus long et qui nécessite de nombreux aller-retours entre des listes, des fiches détaillées, des téléchargements documentaires qui paraissent bien plus complexes et chronophages aux conservateurs que l'étalement des dossiers sur une table, tout en étant beaucoup moins parlants car, comme nous l'avons vu précédemment beaucoup moins porteurs de la vie de l'œuvre et du dossier.

L'INFORMATIQUE : BRICOLAGES ORGANISATIONNELS ET DISQUALIFICATION DE LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE

Lorsqu'il devient obligatoire d'avoir recours prioritairement à des procédures d'inventaire informatisées et que les outils ne correspondent pas à la logique professionnelle des acteurs, ceux-ci éprouvent un sentiment « *d'insécurité numérique* »[9]. J'ai ainsi pu observer de nombreux phénomènes de résistance (Laulan, 1986) d'adaptation et de contournement sur lesquels je vais maintenant revenir. Les personnes que j'ai observées mettent en place des « *bricolages* »[10] (Vacher, 2004) organisationnels, afin de parvenir à répondre malgré tout à l'injonction de productivité de plus en plus présente dans l'espace muséal. Ceux-ci correspondent à la proposition de Karl Weick qui associe la fiabilité organisationnelle à la notion de « *bricolage* » défini comme *« un processus de* "*sense-making*" *réalisé avec tous les matériaux à portée de main* » ou le fait « *d'utiliser toutes les ressources et tous les répertoires pour effectuer toutes les tâches auxquelles on doit faire face* ». En effet, selon Karl Weick, la construction du sens autour des activités est produite par le processus connu au sein de l'organisation. Toute interruption inhabituelle de ce processus génère une recherche de construction de sens par les individus afin de les rassurer. Ainsi pour les acteurs de l'organisation muséale, les « bricolages » organisationnels leurs permettent de retrouver leurs repères et de donner du sens à leurs pratiques initialement ancrées dans la matérialité du support papier. (Weick, 2001)

Le sens donné à l'utilisation des dispositifs numériques dans l'espace organisationnel comme dans l'espace de médiation a souvent été évoqué lors des entretiens. La question de la finalité de ces dispositifs. Les acteurs de l'institution muséale n'expriment pas de forte résistance à l'évolution des techniques et des pratiques par l'intermédiaire de dispositifs numériques mais ont un réel besoin d'en comprendre le sens et l'objectif au risque de remettre en question leur utilité au sein de l'organisation

Les travaux menés par Sylvie Grosjean et Luc Bonneville dans le domaine de la santé montrent des similitudes avec les observations menées sur le terrain muséal. En effet, les musées, comme les hôpitaux, sont soumis à des exigences de performance et d'excellence. Ils sont également jugés à l'aune de leur capacité à mobiliser des technologies numériques dans toutes les facettes de leurs missions. Or, sur mes différents terrains d'enquête, j'ai pu observer des stratégies qui visent à doubler, pour les « *re-matérialiser* », les informations saisies dans les systèmes informatisés de gestion des collections.

Le détournement de l'utilisation du système de gestion informatisée des collections n'est pas uniquement dû à un phénomène de "résistance au changement", mais peut s'expliquer par l'organisation historique de l'inventaire muséographique. Par exemple, une partie des collections du musée d'Orsay appartient au Louvre, c'est pourquoi le musée d'Orsay se doit de garder une unité de collection en continuant à inscrire ses acquisitions dans les catalogues du Louvre. Les conservateurs n'ont donc pas la maîtrise de l'ouverture officielle de la ligne d'inventaire par la création du numéro d'inventaire

en « RF » pour République Française. Les échanges entre le musée d'Orsay et le Louvre se font par mails. Il n'est en effet pas possible d'enregistrer les informations directement dans les systèmes de gestion informatisée car le Louvre, comme beaucoup d'autres musées, a développé sa propre solution de gestion informatisée des collections qui n'est pas compatible avec celle du musée D'Orsay. L'informatisation donne donc lieu à une double voire une triple saisie des informations concernant l'œuvre. Certains conservateurs effectuent la saisie des informations eux-mêmes. D'autres ne travaillent que sur support papier et délèguent la saisie aux documentalistes. Cette différence de pratique provoque une désorganisation dans l'ensemble du processus. Les informations se trouvent donc à la fois dans les dossiers papier et dans la base informatisée sans que l'on soit jamais assuré qu'elle soit totalement dupliquée.

De plus, le travail intellectuel des historiens n'est conservé que dans la documentation papier collective ou individuelle, via des commentaires, des annotations. Un conservateur auquel je demandais pourquoi il avait des dossiers d'œuvres dans son bureau m'explique ainsi : "J*e fais beaucoup d'annotation quand j'analyse une œuvre, ma prise de note est personnelle, je favorise donc le mail et je garde le dossier d'œuvre que j'ouvre dans mon bureau.".*

Toutes ces stratégies de contournement visent à sécuriser l'environnement de travail par la présence de la matérialité documentaire tout en tentant d'atteindre l'impératif de productivité de l'inventaire informatisé des collections. Ces situations de « bricolages organisationnels » et l'utilisation de documents qui ont pour rôle de « *re-matérialiser* » l'information puisent leurs fondements dans les travaux de l'anthropologie cognitive des situations modernes de travail, de « *l'esprit en action* » et plus précisément, par l'intermédiaire de la présence du document, font écho aux travaux de Manuel Zacklad sur le document pour l'action (Le DopA) (Zacklad, 2005), dans le sens où le document participe très symboliquement à la construction de sens de l'action dans les processus organisationnels.

Au-delà du problème de l'équivocité citée par les conservateurs, la perte de matérialité des objets documentaires liés à l'inventaire questionne également le lien social créé par les acteurs autour de ses objets. Si on prend pour exemple le dossier d'œuvre, il est un objet pivot de l'organisation des musées puisqu'il contient les informations nécessaires au déroulement des activités autour de l'œuvre des musées comme les mouvements, l'exposition ou la médiation envers le grand public. On observe donc que la numérisation et plus largement l'informatisation des pratiques de l'inventaire en musée posent la question du lien social et du statut du document dans l'environnement numérique.

Il semblerait que la « *matérialité informatique* » modifie les liens sociaux créés autour de la matérialité papier du dossier d'œuvre et donne au document numérisé « *un autre pouvoir d'existence sociale* » (Tardy, 2014) Le document numérisé perturbe les territoires organisationnels jusqu'alors définis par la circulation du document mais il bouleverse également les compétences et les pratiques des acteurs définis autour de la matérialité documentaire.

CONCLUSION

L'intégration des dispositifs numériques dans les musées, qu'il s'agisse de la gestion et de la maitrise de la chaine opératoire du cycle de vie de l'œuvre ou des injonctions communicationnelles d'expérience culturelle envers le public a permis aux institutions muséales de se positionner comme lieu d'innovation voire d'expérimentation numérique. Mais si cette dynamique est le témoin d'une évolution certaine des institutions muséales notamment en termes de médiation et d'accès à leurs collections, elle nécessite de se poser la question du sens dans les pratiques de l'institution tant sur le plan des territoires organisationnels que dans ses espaces de médiation afin de ne pas dénaturer toute la symbolique des relations constituées autour des pratiques mais également des questions d'accessibilité au patrimoine.
L'informatisation de l'inventaire des collections muséales et plus largement la maitrise informatique de la dimension managériale des activités autour de l'œuvre a permis aux musées d'évoluer et de répondre à l'accélération des procédures et processus de la chaine opératoire depuis l'acquisition à la mise à disposition de l'œuvre dans les salles d'exposition. Cependant, la matérialité du papier et la relation que lui confère l'historien dans ses pratiques de recherches ou dans ses activités professionnelles influencent la perception des outils de gestion informatisée dans l'espace organisationnel muséal. En effet, si la matérialité du papier fixe un moment de la vie muséale, les dispositifs de gestion informatisée des collections sont souvent perçus comme une dissolution du document en information et un nouveau quadrillage des fonctions et des liens entre les différents acteurs de l'organisation muséale se dessine alors. Cette nouvelle donne organisationnelle bouleverse les pratiques et provoque chez certains acteurs une perte de repères qui, pour lutter contre le sentiment d'insécurité numérique, mettent en place des stratégies de contournement et favorise l'apparition de « bricolages organisationnels ».
Le musée d'Orsay migre actuellement son système de gestion informatique des collections vers une nouvelle solution. Il serait intéressant d'observer dans les prochaines années les évolutions organisationnelles liées à ce nouveau système qui doit permettre davantage de souplesse. De plus, cette recherche doctorale s'est déroulée sur des terrains semblables ayant un double système de gestion documentaire (informatique et papier), observer des lieux où les collections muséales permettent davantage de numérisation documentaire serait pertinent pour appuyer ces résultats.

BIBLIOGRAPHIE

Bonneville, L., & Grosjean, S. (2007). *Quand l'insécurité numérique fait figure de résistance au changement organisationnel.* Récupéré sur lecreis: http://www.lecreis.org/colloques%20creis/2007/GrosjeanBonneville.pdf
Briet, S. (1951). *Qu'est ce que la documentation?* Paris: Editions documentaires industrielles et techniques.
Charlet, J., Bringay, S., & Barry, C. (2004). Les documents et les annotations du dossier

patient hospitalier. *Revue I3 - Information Interaction Intelligence*.
Chartier, R. (2012, Juin). Roger Chartier : Traces, pratiques de l'écrit, pratiques de l'histoire.Pour la revue Circé : histoires, cultures et sociétés. Accessible en ligne http://www.revue-circe.uvsq.fr/portrait-roger-chartier-traces-pratiques-de-lecrit-pratiques-de-lhistoire/. (P. r. Chakour., Intervieweur)
Cotte, D. (2002). Epaisseur documentaire et numérisation : le cas des dossiers d'actualité dans la documentation de presse. Dans J. CHARLET, *Les dossiers numériques* (pp. 13 - 28). Paris: Lavoisier.
Cotte, D. (2004). Le concept du document numérique. *Communications et langages*, pp. 31-41.
Dalbin, S et Guyot, B (2007) « Documents en action dans une organisation : des négociations àplusieurs niveaux », Études de communication [En ligne], 30 | URL : http://edc.revues.org/467
Després-Lonnet, M. (2004). Le fatras sémiotique. *Communication et langages*, pp. 33-42.
Farge, A. (1997). *Le goût de l'archive.* Paris: Seuil.
Frohmann B., (2011), « Reference, representation, and the materiality of documents », in Couzinet V. et Courbières C. (dirs.) Médiations et hybridations : construction sociale des savoirs et de l'information, actes du 2e colloque scientifique international du réseau MUSSI, 15-17 juin 2011, Toulouse, Manifestations scientifiques du Réseau MUSSI, pp. 55-67.
Gardey, D. (2008). Écrire, calculer, classer: comment une révolution de papier a transformé les sociétés contemporaines (1800 - 1940). Paris, La découverte.
Gellereau, M. (2004, janvier). La médiation culturelle : enjeuxx professionnels et politique. *Hermès, La revue*, pp. 199-206.
Gombault, A. (2003, Janvier). La nouvelle identité organisationelle des musées. *La revue française de gestion : manger les activités culturelles*, pp. 189-203.
Guiguère, A. (2014, Janvier). Documentation et muséalisation de la performance. *Culture et Musées*, pp. 113-136.
Jeanneret, Y. (2007). Les semblants du papeir : l'investissement des objets comme travail de la mémoire sémiotique. *Commuications et langages*, pp. 79-94.
Jutant, C. (2015, Décembre). Interroger la relation entre public, in stitutions culturelles et numérique. *La lettre de l'OCIM*, pp. 15-19.
Laplantine, F. (2001). *L'anthropologie.* Paris: Payot&Rivages.
Laulan, A. M. (1986). La résisitance aux systèmes d'information. *Réseaux*, pp. 7-24.
Marec, J. L., & Babou, I. (2003). De l'étude des usages à une théorie des composites : objets, relations et normes en bibliothèque. Dans *Lire, écrire, récrire : objets, signes et pratiques des médias informatisés* (pp. 233-299). Paris: Editions de la BPI/Centre Pompidou.
Pedauque, R. T. (2003). *Document : forme, signe et medium : les re-formulations du numérique.* Consulté le octobre 2016, sur Archivesic: https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000511
Pedauque, R. T. (2006). Documents et modernité. HAL Id : sic_00001741
Pedauque, R. T. (2007). *La redocumentarisation du monde.* Toulouse: Cepaduès Editions.

Pene, S. (1995). Les écrits et les acteurs. Circulation des discours et empreinte des objets. *Etudes de communication*, pp. 57-75.
Rabardel, P. (1995). *Les Hommes et les technologies : approche cognitive des instruments contemporains.* Armand Colin.
S.Pierce, C. (1978). *Ecrits sur le signe.* Seuil.
Tardy, C. (2014). Le substitut numérique : quelles mémoires muséales pour ce nouvel objet culturel? Dans L. Idjéraoui-Ravez, & N. Pélissier, *Quand les traces communiquent : culture, patrimoine, médiatisation de la mémoire* (pp. 121-135). Paris: L'harmattan.
Vacher, B. (2004), « Du bricolage informationnel à la litote organisationnelle ou comment considérer le bricolage au niveau stratégique », *Science de la société*, no 63): 132-49.
Vassal, H. (2014). Du projet de base de données informatisée à sa réalisation : ambition et limites. Dans *Documenter les collections.* La documentation française.
Weick, K. E. (2001). *Making sense of the organization.* Oxford: Blackwell Publishers.
Zacklad, M. (2005). Documents pour l'Action (DopA) : statut des annotations et technologies de la Le numérique : Impact sur le cycle de vie du document pour une analyse interdisciplinaire ». Montréal: Editions de l'ENSSIB.

[1] L'appellation « Musées de France » est un label délivré par l'état sur demande du musée et reposant sur deux points essentiels : la gestion d'une collection d'intérêt public et l'engagement de respecter les missions définies dans la loi sur les musées de France du 4 janvier 2002 ; conserver, restaurer, étudier et enrichir leurs collections, de les rendre accessibles au public le plus large, de concevoir et mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion visant à assurer l'égal accès de tous à la culture, de contribuer aux progrès de la connaissance et de la recherche ainsi qu'à leur diffusion. La France en janvier 2016 compte 1218 musées labellisés « Musées de France ».

[2] L'inventaire est régi par la loi du 4 janvier 2002 et constitue une exigence pour tous les musées de France. Les normes techniques ainsi que la méthode de numérotation sont fixés par le ministère de la culture par l'arrêté du 25 mai 2004.

[3] Je fais référence ici aux travaux menés sous la direction de Karine Berthelot-Guiet, « Communication et langages, n°153, 2007. Les pouvoirs de suggestion du papier. » 153, no 1 (2007), Accessible en ligne http://www.persee.fr/issue/colan_0336-1500_2007_num_153_1.

[4] Selon Catherine Delavergne, « le « praticien-chercheur » est un professionnel et un chercheur qui mène sa recherche sur son terrain professionnel, ou sur un terrain proche, dans un monde professionnel présentant des similitudes ou des liens avec son environnement ou son domaine d'activité. L'expression de « praticien-chercheur » signifie qu'une double identité est revendiquée, sans que l'une des deux ne prenne le pas sur l'autre ».

[5] Je reprends l'expression documentation « techniquo-administrative » d'Hélène Vassal dans sa contribution sur l'informatisation des collections (voir bibliographie) qui explique que la documentation produite en musée émerge de l'accélération événementielle des musées et des mouvements d'œuvres (expositions temporaires, prêt des œuvres, création de musées « bis » où les collections sont déconcentrées

comme le Louvre Lens) et nécessite de fait une gestion accrue de la dimension managériale des collections et de sa documentation.

[6] Les composites sont définis par Joëlle Le Marec comme des « situations au sein desquelles des individus mobilisent à la fois la signification d'objets matériels et des représentations, réalisent des actions et mettent en œuvre des systèmes de normes ou de règles opératoires. […] Un composite caractérise un ensemble de processus sociaux, techniques et sémiotiques mobilisés dans le cadre d'une tâche professionnelle décrite par les acteurs et observée à travers les objets qui sont produits ou manipulés à cette occasion. » (Marec & Babou, 2003)

[7] Suzanne Briet relevait déjà en 1951 : « la documentation procède par accumulation: la littérature, l'histoire, la philosophie, le droit, l'économie, l'histoire des sciences elle-même, sont tributaires du passé. L'érudition est conservatrice. »

[8] Sylvie Grosjean et Luc Bonneville définissent cette notion d'équivocité comme « l'information numérique disponible, via les dispositifs informatiques présents dans l'environnement du travail, […] susceptibles d'être l'objet d'interprétations multiples, voire de contradictions, qui rendent la situation équivoque et par conséquent problématique pour les acteurs de l'organisation » (Bonneville & Grosjean, 2007).

[9] « L'insécurité numérique » définie par Luc Bonneville et Sylvie Grosjean comme « une insécurité inhérente à la situation nouvelle créée du fait de la présence des TIC dans l'environnement du travail […], liée à la transformation physique de l'environnement du travail […] »

[10] J'utilise ici le concept de bricolage tel qu'il est abordé par Béatrice Vacher : Par bricolage, j'entends le fait que non seulement un outil de gestion, en particulier informatique, n'estÂ pasÂ utiliséÂ telÂ queÂ l'ontÂ imaginéÂ sesÂ concepteursÂ maisÂ aussiÂ qu'ilÂ estÂ complétéÂ dansÂ ses fonctionnalités par des utilisateurs malins. Il ne s'agit pas d'une simple relation triangulaire entre concepteurs,Â utilisateursÂ etÂ outils,Â dansÂ laÂ mesure où l'utilisateur n'estÂ jamaisÂ univoque : pour concevoir l'outil, les informaticiens ou les gestionnaires ont tendance à répondre à des injonctions de la direction alors que cette dernière ne sera pas forcément manipulatrice de l'outil. L'utilisateur est plus souvent un opérationnel qui doit ruser avec la technologie (autant qu'avec sa direction). La partie bricolée du résultat est le plus souvent cachée, ou dévoilée en catimini, comme une sorte de faute, elle dérange l'ordre rassurant des choses ».Â InÂ Béatrice Vacher, « Du bricolage informationnel à la litote organisationnelle ou comment considérer le bricolage au niveau stratégique », Science de la société, no 63 (octobre 2004): 132-49.