



HAL
open science

Les archivistes à l'épreuve du “ logiciel métier ”. Une participation reconfigurée

Maëlle Moalic-Minnaert

► **To cite this version:**

Maëlle Moalic-Minnaert. Les archivistes à l'épreuve du “ logiciel métier ”. Une participation reconfigurée. *Socio-anthropologie*, 2023, 47, pp.115-128. 10.4000/socio-anthropologie.13375 . hal-04143318

HAL Id: hal-04143318

<https://hal.science/hal-04143318>

Submitted on 27 Jun 2023

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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Les archivistes à l'épreuve du « logiciel métier »

Une participation reconfigurée

MAËLLE MOALIC-MINNAERT

Résumé

Cet article porte la focale sur l'introduction de logiciels métier dans le monde des archives publiques. L'acceptation inégale de cet outil par les archivistes conduit à une réflexion sur l'implication des utilisateurs dans les processus de conception et d'ajustement du logiciel métier. Réinsérer le projet de logiciel métier et son déploiement dans un système de valeurs et une organisation permet de repérer des éléments d'explicitation à l'intégration globalement inaboutie de l'outil. Si le processus d'introduction du logiciel métier témoigne d'une culture organisationnelle peu participative, la dimension technologique de l'outil – de par les compétences qu'elle requiert – accentue la relégation des agent·e·s des sphères de définition des procédés de travail. L'exploration tend à montrer une reconfiguration formelle du rôle occupé par chacun dans la définition des dispositifs de travail plutôt qu'une transformation des rapports de force qui serait induite par le logiciel métier.

Mots-clés : logiciel métier, archives, participation, mutation du travail, collectif de travail

Abstract

This article deals with the insertion of professional software in the professional world of Public archives. Due to the unequal acceptance of business software, we propose a reflection on the way in which professionals are involved in the process of building the tool. In this perspective, we have endeavored to reintegrate business software into an organizational system and a universe of values. The study shows that the departmental archives services are historically not very open to the participation of subordinate agents; the technical skills needed to set up and adjust business software reinforce the exclusion of agents. The analysis tends to show an evolution of the content of the roles of each rather than a transformation of the balance of power within the collective.

Keywords: business softwares, archives, participation, changes in work, work collective

À partir des années 1990, le monde des archives publiques a connu une série d'évolutions liées à l'introduction de l'informatique en réseau avec, en particulier, le développement de logiciels dédiés, c'est-à-dire spécialement conçus pour le travail d'archivage. Ces derniers deviennent le support du traitement archivistique dans ses différentes phases : collecte, classement, conservation, communication. En 2003, 77 services d'archives départementales sur 96 en France métropolitaine disposent d'un logiciel informatique de gestion des archives ; en 2015, c'est la totalité des services d'archives départementales qui sont équipés d'un progiciel (Médar, 2016). Dans la littérature, l'informatisation des services d'archives est essentiellement traitée sous l'angle des possibilités de mise en ligne offertes et donc de la place plus centrale qu'elle permet de donner à la démarche de communication, et au public. Du point de vue de la diversité des missions redéployées dans cette nouvelle configuration technique, la redéfinition du rôle des archivistes se trouve faiblement documentée. Dans quelle mesure le recours à ce que ces professionnels désignent sous le terme « logiciel métier », et présentent comme un outil au service de la démarche archivistique, remet-il en cause la mainmise des archivistes sur la définition de leurs pratiques quotidiennes ? Loin de considérer l'introduction du logiciel métier comme mécaniquement porteuse de changements en matière de rapports de force internes, il nous apparaît, en revanche, heuristique d'appréhender le logiciel métier archivistique comme « un des éléments issus d'un contexte social et facilitant en retour son évolution¹ ». L'outil affectant dans une certaine mesure l'organisation pratique du travail, il importe d'explorer en quel sens il participe à instaurer de nouvelles dynamiques d'échanges autour des procédures de travail.

Les analyses développées dans cet article s'inscrivent dans le cadre, plus large, d'un projet collectif sur les reconfigurations des métiers des archives face à l'informatisation d'un monde professionnel mené par une équipe de chercheur-se-s en sociologie² dans le cadre d'un partenariat avec le Service interministériel des Archives de France et le Département des études, de la prospective, des statistiques et de la documentation du ministère de la Culture. Les différentes phases du travail archivistique ont pu être saisies par le biais d'observations menées dans quatre services d'archives départementales. Nous avons pu accompagner des agent-es dans les processus de collecte des archives auprès d'institutions étatiques et d'associations. Les démarches de

1 Benedetto-Meyer M., Boboc A. (2021), *Sociologie du numérique au travail*, Paris, Armand Colin, p. 27.

2 Cette recherche est menée par plusieurs chercheurs du CERREV. Merci à Pauline Seiller, Vassili Rivron et Hélène Marche pour leurs contributions à la réflexion sur la manière dont le numérique interroge les pratiques des archivistes, pour leurs remarques avisées et leur aide dans la construction de cet article.

description des fonds et d'élaboration des inventaires ont retenu notre attention. Nous avons également observé la mise en œuvre de la mission de conservation des archives, notamment les démarches de conditionnement. Enfin, le travail de communication des archives au public a été notamment appréhendé par le biais d'observations menées dans les salles de lecture des sites explorés. Ces diverses observations montrent la place occupée par les logiciels métier dans les différentes phases du travail archivistique. Dans les services explorés, les logiciels de traitement des archives actuellement utilisés sont adoptés au cours des années 2010. Ils remplacent le plus souvent le logiciel Memoria³ conçu et développé par un service d'archives départementales dans le cadre d'un club utilisateur. Dans le prolongement des observations, l'exploration des pratiques et des représentations a pu être approfondie par la réalisation de 45 entretiens semi-directifs. Les agent-es ont ainsi été interrogé-es sur leurs usages du logiciel métier, les difficultés rencontrées et les pratiques mises en œuvre.

L'analyse et la confrontation des différents matériaux donnent à voir la centralité inégale du logiciel métier dans le quotidien des archivistes, l'identification par les agent-es d'un certain nombre de limites du logiciel et la formulation individuelle de pistes d'amélioration. L'énonciation, par les archivistes, de critiques vis-à-vis du logiciel métier invite à considérer les sollicitations dont ils et elles font l'objet dans les démarches de déploiement et d'ajustement de l'outil. L'inégal rapport à l'outil selon les positions occupées conduit à explorer l'hypothèse d'un logiciel métier mobilisé par l'encadrement pour harmoniser les pratiques des agent-es. L'expression d'un décalage entre les pratiques archivistiques et les possibilités offertes par les logiciels invitent, en complément, à considérer ces outils comme des « dispositifs de procédés » en grande partie conçus par des « planneurs »⁴ extérieurs à l'organisation.

Un logiciel métier inégalement approprié

Composés de différents modules qui reprennent les grandes étapes de la chaîne de traitement archivistique, les logiciels métier mobilisés sont sensés accompagner le travail. Ils balisent le chemin à emprunter par les archivistes ; ils peuvent donc être considérés comme la matérialisation de « dispositifs de procédés⁵ ». Les directions de service présentent ces logiciels comme étant pleinement appropriés par les différentes catégories d'archivistes. C'est le caractère largement « ordinaire » du logiciel dans le sens de « l'aboutissement d'un long

³ Par souci de confidentialité, les appellations des logiciels, ainsi que les noms des enquêté-es et le libellé de certains postes, ont été modifiés.

⁴ Dujarier M.-A. (2015), *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La Découverte, p. 98.

⁵ *Ibid.*, p. 24.

processus d'adaptation, d'assimilation, d'appropriation et de reconnaissance de [leur] utilité »⁶ qui est donné à voir dans ces discours. L'exploration de terrain permet d'inscrire ces représentations dans le contexte d'une appropriation plus nuancée.

Une « invisibilisation » limitée du logiciel métier

Le recours aux différents modules du logiciel est inégal d'un site d'archives départementales à l'autre. L'utilisation de l'outil par les agent-es varie également. Pour certain-e-s archivistes, il est admis que les entrées de documents seront traitées *via* l'utilisation de la fonctionnalité « collecte » du logiciel, que « l'instrument de recherche⁷ » qui fait suite au classement d'un fonds « sera saisi directement sur LogArchi⁸ » et que toute élimination de documents d'archives dans le cadre d'une « opération pilon⁹ » requiert une mise à jour du récolement¹⁰ dans l'onglet « conservation » du logiciel métier. L'observation du travail de ces agent-es confirme la prégnance de l'utilisation de LogArchi au cours de leurs journées de travail. En situation d'entretien, les questions sur la mobilisation du logiciel semblent décontenancer l'un-e de nos interlocuteur-ric-e-s, lequel-laquelle présente dans un premier temps comme une évidence le recours systématique à cet outil :

Oui, oui. En fait, sur LogArchi, on fait vraiment toute la chaîne [...] On fait aussi les entrées, les classements, la conservation, la communication. Donc toute la chaîne archivistique. Mais seulement effectivement sur LogArchi, c'est beaucoup plus souple en fait. C'est très facile d'utilisation [Archiviste en charge de fonds privés].

Pour certain-e-s archivistes, le logiciel est devenu « invisible » en ce sens qu'il « [a] quitté la sphère des objets techniques énigmatiques »¹¹ et qu'ils-elles le considèrent comme un outil avant tout « utile ». Ce cas de figure ne concerne toutefois qu'un segment des archivistes. Il s'agit surtout d'agent-es de catégorie A qui ont la charge de fonds de taille modeste, d'archives anciennes ou de fonds d'entreprises.

6 Andonova Y. (2015), « De l'invisibilité des dispositifs numériques à la légitimation de la communication en entreprise », *Sociologies pratiques*, 1/30, p. 43-52, ici p. 47. DOI : 10.3917/sopr.030.0043

7 Terme utilisé par les archivistes pour désigner l'inventaire qui énumère et décrit un ensemble de documents d'archives.

8 Trois des quatre services explorés utilisent un même logiciel métier que nous désignerons sous l'appellation LogArchi.

9 Terme utilisé par les archivistes pour désigner les opérations d'élimination de documents d'archives.

10 Opération consistant à dresser la liste topographique des articles conservés dans un service d'archives ou un fonds. <https://www.archivistes.org/petit-glossaire-de-termes>

11 Andonova Y. (2015), « De l'invisibilité des dispositifs numériques à la légitimation de la communication en entreprise », art. cité, p. 47.

Pour les agent·e·s de catégorie C ainsi que pour les agent·e·s de catégories A et B chargés de fonds d'archives contemporaines de grande ampleur, le processus de description des archives passe essentiellement par l'utilisation de logiciels de bureautique standards. Les métadonnées ainsi saisies sont ensuite l'objet d'une rétroconversion afin d'être intégrées dans le logiciel métier. Le « chemin emprunté » pour mener à bien la mission archivistique n'est donc pas celui proposé par le logiciel métier. Le travail quotidien de ces archivistes n'est que partiellement déterminé par les procédures contenues dans les différents modules du logiciel métier. Loin d'être un « arrangement silencieux¹² » de l'agent·e avec le dispositif de procédés, le contournement du logiciel métier est ici largement orchestré par l'encadrement intermédiaire. Il s'agit donc, comme cela a pu être repéré dans d'autres contextes¹³, de temporiser la mise en œuvre de dispositifs jugés inadaptés.

Les effets du logiciel sur les conditions de travail

Que l'utilisation du logiciel métier soit intensive ou plus restreinte, l'outil est largement questionné par les agent·e·s. On peut identifier trois types de critiques. Les agent·e·s chargés des fonds de bibliothèque et des archives contemporaines signalent, tout d'abord, un outil peu en phase avec les spécificités des fonds traités :

Et ça ne s'est pas fait sans difficulté, parce qu'on est passé vraiment d'un bon logiciel bibliothèque à un logiciel d'archives et ça s'est fait au forceps, franchement, ça n'a pas été facile du tout [...]. C'est-à-dire qu'un bouquin, c'est une fiche par bouquin, on ne peut pas se permettre de... C'est à la pièce. [...] Nous on fait deux notices, on fait une notice d'abord intellectuelle, [...] voilà et en dessous, on crée une notice spécifique à l'objet. [...] Et ça, LogArchi n'aime pas [Archiviste en charge de fonds de bibliothèques].

De ce point de vue, le logiciel apparaît conçu pour un type spécifique de fonds d'archives alors même que ceux-ci sont divers et requièrent des prises en charge spécifiques. Conformément à ce qui est communément observé suite à l'introduction de logiciels métier, il y a donc « frottement entre le plan et la réalité¹⁴ ». Le logiciel est conçu pour répondre à une situation-type laquelle ne se présente aucunement dans le quotidien de certain·e·s agent·e·s. Des archivistes signalent, en outre, un outil qui ne serait pas en parfaite adéquation avec les normes archivistiques :

¹² Dujarier M.-A. (2015), *Le management désincarné*, op. cit., p. 55.

¹³ S'appuyant sur des recherches menées dans des organisations de secteurs variés, A.-M. Dujarier signale, de la part de l'encadrement intermédiaire, des démarches visant à « opposer une inertie aux innovations jugées déstabilisatrices et inutiles », Dujarier M.-A. (2015), *Le management désincarné*, op. cit., p. 93.

¹⁴ *Ibid.*, p. 40.

[...] Archivistiquement, normalement on n'est pas censé répéter les cotes. Mais là, on est obligé de passer outre les normes un peu archivistiques de non-redondance des informations parce que là l'outil fait que ma cote n'apparaît pas clairement sur ma notice. [...] On est obligés de bidouiller notre façon de faire archivistique pour pallier à l'outil [Archiviste en charge de fonds iconographiques].

Le traitement archivistique reconfiguré par l'outil informatique est en décalage avec la formation archivistique dont les agent-es ont bénéficié. Il en résulte une rupture de la « complicité ontologique entre les structures mentales et les structures objectives de la situation sociale¹⁵ » qui explique le malaise ressenti par certain-es agent-es. Enfin, les critiques ayant trait à l'ergonomie ou à la lenteur du logiciel réunissent la quasi-totalité des agent-e-s rencontré-es. Dans le contexte des observations, l'expression « ça mouline » est employée de manière récurrente par les archivistes. Ce ralentissement de l'activité est vécu comme une pénibilité :

Ça mouline oui [...] En plus pour chaque cote, on est obligé d'enregistrer et l'enregistrement c'est peut-être dix secondes, mais c'est dix secondes à attendre devant l'ordinateur [...] Ça n'avance pas trop [Archiviste en charge de fonds d'archives contemporaines].

Le rapport des agent-e-s des archives aux logiciels-métiers apparaît donc pour le moins ambivalent. L'appropriation des systèmes d'information numériques étant étroitement liée à l'implication des utilisateur-ric-e-s dans les processus de conception et d'ajustement des systèmes d'information numériques (Bour, 2019 ; Benedetto-Meyer et Boboc, 2021), il semble nécessaire de porter le regard sur la place faite à l'expression des besoins des archivistes vis-à-vis de cet outil.

Un système organisationnel accompagné par le logiciel métier

Dans la perspective d'identifier les logiques dans lesquelles s'imbriquent les logiciels métier au sein des services d'archives, un retour sur la genèse des projets apparaît pertinent (Jemine, 2017). Réinsérer le projet de logiciel métier et son déploiement dans un système de valeurs et une organisation qui semblent laisser peu de place à la participation permet de repérer des éléments d'explicitation de l'intégration globalement inaboutie de l'outil. Les évolutions récentes du système organisationnel apportent des éclairages quant aux différents degrés d'appropriation selon les catégories d'acteur-ric-e-s.

L'implication limitée des agent-e-s dans la définition des procédures de travail : un héritage prolongé par l'introduction du logiciel métier ?

*Le logiciel métier au service d'une organisation
régie par des normes prédéfinies*

Pour expliquer le choix qui est fait de refondre les systèmes d'information numériques des services, les équipes de direction soulignent le caractère antérieurement très hétérogène des pratiques en matière de description et de classement des archives. Un écart aux normes édictées au niveau national – notamment la circulaire Archives départementales de 1998¹⁶ – et international – la norme ISAD G¹⁷ – est ainsi repéré. Dans l'un des services explorés, la direction établit des notes à destination des agent-e-s afin de leur inculquer les nouvelles normes en termes de classement. Des réunions sont aussi organisées. « [Il fallait] expliquer comment il fallait faire, pourquoi certaines pratiques devaient être abandonnées, pourquoi il fallait faire des instruments de recherche comme ci et pas comme ça [...] » (membre d'une équipe de direction). Dans un autre service, un-e « chargé-e de mission normalisation » est embauché-e. Ce-tte dernier-e a pour fonction « de tracer un chemin bien bordé et que tout le monde suive le mouvement » (membre d'une équipe de direction). Les logiciels métier des services d'archives s'imbriquent donc dans des logiques visant l'harmonisation du travail par la mise en place de normes préétablies par la hiérarchie interne et des instances externes. Le logiciel se voit associé à une démarche de mise en conformité avec une « norme » qui « résulte d'un travail réalisé entre les parties intéressées, repose sur des données scientifiques et techniques, s'appuie sur un consensus [...] »¹⁸. Ce faisant, les directions des services d'archives orientent les processus de « recueil des besoins des utilisateurs » qui précèdent le déploiement de l'outil.

Ce cadrage du projet va de pair avec la mise en place en interne de processus de réflexion sur la conception et sur les ajustements du logiciel qui laissent peu de place à la participation des agent-e-s.

16 Circulaire du 18 décembre 1998 portant instruction sur le classement et la cotation des archives dans les services d'archives départementales (https://francearchives.fr/fr/circulaire/AD_98_8).

17 Dans le contexte d'informatisation des services d'archives, le Conseil international des archives encadre l'adoption de la norme générale et internationale de description archivistique désignée sous le sigle ISAD-G. Favoriser les échanges entre services d'archives en constitue le principal objectif (Cœuré et Duclert, 2019).

18 Borraz O. (2005), « Les normes : Instruments dépolitisés de l'action publique », dans Lascoumes P. (dir.), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, p. 123-161.

*Des agent-e-s à distance des espaces de discussion
au nom des compétences techniques requises ?*

Les processus d'introduction du logiciel métier donnent à voir une culture organisationnelle assez peu participative en regard de ce qui est observé dans d'autres secteurs d'activité (Dayan *et al.*, 2008). La dimension technologique de l'outil tend, en outre, à accentuer la mise à distance des agent-e-s des sphères de définition des procédés de travail.

Au moment de l'introduction de LogArchi, les services d'archives se situent à mi-chemin entre une « organisation taylorienne flexible » (Boyer et Durand, 1993) dans laquelle seule une minorité d'agent-es est associée aux processus de décision, et une « organisation apprenante » dans laquelle la réflexion sur les procédures de travail est menée collectivement (Dayan *et al.*, 2008). Les réunions régulières – les réunions de cadres – ne concernent alors qu'une fraction de salarié-e-s et le fonctionnement par « cercles de qualité » ou « groupes de résolution de problèmes » ne peut être ici repéré. Dans le prolongement de ce mode de fonctionnement en comité restreint, les équipes projet chargées de dialoguer avec les prestataires pour définir les paramétrages sont réduites. C'est bien souvent un-e chargé-e de mission numérique qui est associé-e à l'équipe de direction pour suivre le projet. Dans trois des quatre services explorés, bien qu'issu-es d'une formation en archivistique, les chargé-es de mission numérique n'utilisent qu'exceptionnellement le logiciel métier dans le cadre du traitement archivistique (collecte, classement...). Le ou la chargé-e de mission numérique est donc un-e représentant-e faiblement en prise avec le travail quotidien des archivistes. Selon certain-e-s agent-e-s des archives, le choix de la délégation du dialogue avec le prestataire à un « tiers médiateur » (Moretto, 2009) plutôt que la consultation des agent-e-s n'est pas sans conséquence sur le déploiement de l'outil. Il est ainsi fait état de choix techniques inégalement adaptés aux besoins spécifiques de chaque équipe de travail. Des agent-es chargé-es des relations avec les publics signalent par exemple un décalage de l'outil avec leur mission de communication : « Des fois, c'est le côté archiviste qui prend en premier » (agent-e archiviste). Si des compétences théoriques importantes sont reconnues au-à la chargé-e de mission numérique, l'absence de classement de fonds dans leur travail quotidien mène certain-es agent-e-s du service à interroger leur appartenance au monde des archives.

Si le-la chargé-e de mission numérique n'est, ainsi pour certains, pas représentatif-ve, d'un point de vue professionnel, des agent-e-s du service, il-elle ne détient pas, non plus, de mandat formel de l'ensemble des équipes de travail. Il est attendu des archivistes qu'ils-elles fassent remonter leurs demandes de manière individuelle auprès du-de la chargé-e de mission numérique. Face aux revendications éparses, il est aisé pour ce-tte dernier-e de mettre de côté un certain nombre de demandes

au nom d'une vision globale des enjeux techniques de la démarche qui échapperait aux agent-es : « Il y a toujours plein de petites choses qu'on pourrait améliorer. [...] Donc les collègues font remonter ça et je suis toujours obligé-e de prioriser ça dans un contexte plus global que les collègues n'ont pas forcément » (chargé-e de mission numérique). Cette pratique de hiérarchisation des demandes, communément observée dans les organisations de travail, apparaît, en outre, accentuée par le contexte d'échanges avec le prestataire (voir *infra*).

La mise à distance de la parole des principaux-aes utilisateur-rices du logiciel découle d'un système organisationnel déjà assez peu participatif avant l'informatisation. Les compétences techniques requises pour appréhender le paramétrage du logiciel et les ajustements ultérieurs sont toutefois avancés par certaines directions pour justifier la faible prise en compte de la parole des agent-e-s au sein du service. La technicité du logiciel métier participe de ce fait à justifier la dépossession des agent-es d'un droit de regard sur la définition des dispositifs de travail.

Des agent-es progressivement impliqués-es : vers une organisation apprenante ?

L'appropriation ambivalente des logiciels repérée au moment de l'enquête doit être explorée à l'aune des transformations en cours des services d'archives. La mise à l'écart des processus formels de définition des outils est inégale selon les catégories d'agent-es considérées. Exclu-es des contextes d'échanges avec le prestataire, certain-es agent-es se voient toutefois ouvrir des espaces de dialogue avec le-la chargé-e de mission numérique. Les « réunions de cadres » qui rythmaient traditionnellement la vie du service se voient, dans certains cas, complétées par des instances thématiques visant la résolution de problèmes spécifiques. Dans l'un des services explorés, un groupe d'échange sur les « archives électroniques » voit le jour au cours de l'année 2021. L'évolution d'un service d'archives vers une « organisation apprenante » infléchit également le pilotage interne du suivi du logiciel métier. Un comité dédié aux fonctionnalités proposées par le logiciel est aussi mis en place. Animé par le-la chargé-e de mission numérique, il réunit des représentant-e-s de chacune des équipes de travail du service. Ces réunions sont un espace où s'expriment des évaluations du logiciel. Ce fonctionnement favorise la construction d'un point de vue collectif entre utilisateur-ric-e-s, sans toutefois garantir la prise en compte en interne, ou la remontée vers la société prestataire, des suggestions d'améliorations. Ces espaces n'ont, pour le ou la chargé-e de mission, qu'un rôle consultatif. Ils semblent toutefois jouer un rôle dans la manière dont le logiciel est perçu et utilisé par les agent-es. L'appropriation aboutie du logiciel (voir *supra*) concerne ainsi la majorité des participant-es à ces groupes d'échange. Du fait de l'existence de ces instances, le ou la chargé-e de mission numérique devient, à leurs

yeux, un-e représentant-e mandaté-e légitime. Ces comités consultatifs s'inscrivent toutefois dans la continuité d'une organisation qui laisse peu de place à l'expression des agent-es de catégorie C. Si ces instances sont officiellement ouvertes à toutes les catégories d'archivistes, le cadrage des échanges autour de la traduction informatique de principes archivistiques, plutôt que des usages pratiques de l'outil, tend à en exclure les agent-es de catégorie C. Peu présent-es numériquement, leur prise de parole y est, par ailleurs, extrêmement rare.

La participation des archivistes aux processus internes de (re) définition du paramétrage du logiciel est inégale selon les périodes – plus marquée au fil du temps – et selon les positions hiérarchiques occupées dans l'organisation. Il apparaît toutefois que la possibilité offerte à certain-e-s agent-e-s de contribuer à la réflexion autour du logiciel comme la mise à distance d'autres agent-es découlent moins de l'introduction du logiciel métier que des évolutions organisationnelles concomitantes qui tendent à perpétuer sous des formes renouvelées un système assez peu participatif. Aussi peu liée soit-elle à l'outil informatique en tant que tel, la place différenciée occupée par les agent-es dans le processus de définition de l'outil tend à expliciter l'utilisation inégalement « invisibilisée » du logiciel métier.

Entrée en scène du prestataire : mise en place d'un partenariat assez peu égalitaire

La récurrence d'une tonalité critique dans les propos émis par les agent-es des archives et la tolérance hiérarchique vis-à-vis des contournements de l'outil, conduisent à explorer l'hypothèse d'un projet informatique qui échapperait, dans les démarches de développement et d'ajustement, aux archivistes. Le passage d'un système d'information analogique à un système d'information numérique donne lieu à l'intervention d'une pluralité d'acteur-ric-e-s, au premier rang desquel-le-s on trouve la société prestataire chargée du développement de l'outil¹⁹. La place faite aux utilisateur-ric-e-s se trouve ici grandement modifiée eu égard à la configuration antérieure caractérisée par le recours au logiciel Memoria, développé dans le cadre d'un « club d'utilisateurs » réunissant des services d'archives. Des délégations de chaque service d'archives partie prenante participaient alors de manière très régulière à des échanges visant à définir les évolutions de l'outil. En dépit de l'affichage, par la société prestataire, d'une disponibilité au dialogue – « Nous sommes à la disposition des utilisateurs concernés [...] »²⁰ –, la

¹⁹ Bour R. (2019), *DEMOS. Une méthode de conception participative de système d'information soutenant la démocratie des organisations*, thèse de doctorat, université Toulouse 1 Capitole, p. 19.

²⁰ Propos tenus lors de la présentation de la feuille de route du logiciel pour l'année 2022.

possibilité, pour les utilisateur·rice·s, de discuter les choix techniques se voit désormais limitée par un encadrement technique et cognitif des échanges qui est assez restrictif.

Un cadrage cognitif et pratique des échanges qui échappe en partie aux services d'archives

Les critiques du logiciel énoncées par les agent·e·s des archives dans le contexte du comité LogArchi ou par le biais d'interpellations directes du ou de la chargé·e de mission numérique sont prises en charge par cette dernier·e par le biais d'un envoi quotidien de « tickets d'assistance » sur une plateforme dédiée : « En fait, on a un système, un site Internet où on peut déclarer les anomalies, nos demandes, etc., des tickets [...] » [membre de la direction]. On retrouve ici une configuration de dialogue avec le prestataire qui est devenue commune dans le cadre de services après-vente : en cas de difficulté, nul·le interlocuteur·rice direct·e ne peut être joint·e et les agent·e·s se voient contraint·es d'utiliser un autre logiciel pour signaler les bugs et formuler des réclamations (Dujarier, 2015). Il est attendu du ou de la chargé·e de mission qu'il ou elle synthétise en quelques lignes les difficultés rencontrées dans l'utilisation du logiciel ; une mission qui s'avère complexe quand les retours conduisent à une critique plus globale. L'outil d'assistance en ligne permet au·à la représentant·e des archivistes de suggérer un affinage des fonctionnalités du logiciel plutôt qu'il n'autorise un véritable retour sur le cadrage ou sur le processus d'encodage mené en amont. La communication ascendante permise par la plateforme d'assistance est donc très encadrée, impersonnelle et différée.

En complément de cet enregistrement au quotidien des demandes d'évolution émises par les utilisateur·rice·s, le prestataire organise chaque année les journées LogArchi présentées comme « un temps de partage et d'échange entre utilisateurs²¹ ». La société garde la mainmise sur l'organisation pratique de ces séminaires mais également sur leur cadrage cognitif. Outre une présentation des évolutions du logiciel envisagées, les journées de séminaire s'organisent autour de séquences thématiques dont le format varie. Des conférences de type magistrales donnent exclusivement la parole aux salarié·e·s de la société prestataire. Des « ingénieurs développement » de Prested s'efforcent, par exemple, d'expliquer la complexité du web archivistique. Ces prises de parole sont annoncées comme des réponses aux questionnements des archivistes utilisateur·rice·s du logiciel, mais montrent l'écart entre la formulation des demandes des services et celle des réponses des technicien·ne·s ou commerciaux·ales, produisant potentiellement des effets d'impuissance ou de dépossession. Les services d'archives ne sont en effet que peu associés en amont à la

²¹ Blog de la société prestataire.

définition du programme de ces journées. L'organisation matérielle des conférences ne tend pas, en outre, à favoriser les échanges : les représentant-es des services d'archives sont assis-es face aux intervenant-e-s, lequel-le-s interviennent debout derrière un pupitre. Dans le cadre des visioconférences, les questions des participant-es ne sont pas transmises à l'intervenant-e ; elles sont prises en charge par un-e assistant-e. Ces configurations limitent tout échange direct et approfondi. En complément des conférences, des ateliers plus interactifs sont toutefois proposés. Des représentant-e-s des services d'archives sont invité-e-s à s'exprimer sur leurs pratiques et leurs besoins. Ainsi, des chargé-es de mission numérique de deux des services enquêtés interviennent dans une table ronde portant sur les pratiques d'indexation. Les interventions ne suscitent pas d'interaction entre les participant-es. L'articulation de ces temps d'échange autour de thématiques prédéfinies et fortement segmentées ne favorise pas une réflexion plus globale sur le logiciel métier.

Répondant à un « impératif participatif » (Rui, 2016) et s'inscrivant dans le prolongement d'un renouvellement des méthodes managériales (Bérout, 2013), le cadrage des « rencontres utilisateurs » ne permet pas aux représentant-es des archivistes de faire des retours questionnant véritablement les choix d'ajustement du logiciel et de suggérer des évolutions.

Les services d'archives à distance du processus de décision

Contraints dans leurs possibilités d'exposer leur « savoir d'usage » auprès des concepteurs, les services d'archives se voient, en outre, laissés à distance des processus d'ajustement et d'innovation. Conformément à ce qui est observé dans le cas d'une démarche de conception « centrée utilisateurs » (Bour, 2019), les services d'archives ne se voient octroyer qu'un rôle informationnel et consultatif.

Interrogé-e-s sur la prise en compte de leurs retours par la société prestataire, les membres des directions des services d'archives et les chargé-es de mission numérique apparaissent assez peu informé-e-s. En entretien, il est ainsi fait référence à des instances décisionnelles auxquelles ils-elles ne sont nullement associé-e-s : « [...] eux, je crois, à intervalles réguliers en fait, ils regardent les demandes de leurs clients. Ils ont une espèce de petit comité qui décide oui, ça, on va le développer, ça, on ne va pas le développer » (membre d'une équipe de direction). Cette extériorité au processus décisionnel ne suscite pas d'interrogation majeure au sein des services d'archives.

Eu égard à l'implication chronophage requise par le recours à un logiciel métier conçu dans le cadre d'un « club utilisateur » dans la période précédente, l'absence de sollicitation est de ce point de vue jugée confortable. L'idée d'une judicieuse répartition des tâches entre le prestataire et les services d'archives semble ici dominer : « Et

après Prested fait ce deuxième travail là, par rapport à l'ensemble des clients, par rapport à une demande d'évolutions, ils voient si c'est un besoin qui répond, ou qui au contraire peut avoir des effets de bord [...] » (chargé-e de mission numérique). En revanche, la faible proximité du prestataire de l'univers archivistique interroge. Durant la phase de conception, la confiance accordée au prestataire était notamment liée à la présence d'archivistes au sein de l'équipe Prested. Le renouvellement de l'équipe dans le sens d'un renforcement des ressources d'ingénierie et d'un affaiblissement des compétences archivistes suscite des interrogations. Il en résulte une confiance légèrement amoindrie dans les décisions du prestataire en termes d'ajustement du logiciel. C'est donc moins la faible place accordée aux utilisateur-riche-s dans la phase décisionnelle que l'absence de recours à une expertise archiviste qui tend à expliquer du côté des équipes de direction et des chargé-es de mission numérique une identification inaboutie au projet.

Le recours à un prestataire pour la mise en place du logiciel métier place régulièrement les services d'archives dans une position dominée subissant les arbitrages de développement. En ce qui concerne le logiciel métier, le rôle de « faiseurs de dispositifs » revient ici à l'entreprise prestataire. En dépit de la mise en scène d'espaces de participation, l'absence de rôle décisionnel octroyé aux services d'archives apparente le prestataire à un « planneur » (Dujarier, 2015). Les représentations critiques et la mise à distance de l'outil dans les pratiques quotidiennes sont notamment liées à cette absence de coconstruction.

Conclusion

La faible implication des agent-e-s dans la construction du logiciel métier n'est pas à l'origine d'une assignation à une position de « travailleurs encadrés par les dispositifs ». Pour les agent-e-s de catégorie C, la mise à l'écart de la construction et de l'ajustement des procédures de travail n'est pas nouvelle. Pour les archivistes appartenant à l'équipe de direction et/ou ayant un rôle d'encadrement, la conception des dispositifs de travail se voit transformée. Si le passage à un système d'information numérique les maintient à distance de l'élaboration d'un certain nombre de procédures, ils et elles acquièrent un rôle central dans l'articulation des dispositifs relevant du logiciel métier et des procédures archivistes qui ne sont pas encadrées par cet outil. Entre autres démarches, les agent-es de catégorie A définissent et réajustent le processus d'importation des bordereaux de versement édités en version papier, dans les bases de données du logiciel-métier ; ils et elles élaborent les feuilles de calcul rétroconvertibles dans le logiciel métier pour les agent-es qui décrivent les archives *via* des tableurs. Présentés comme de simples outils de soutien à la démarche archivistique, les logiciels métier participent donc aussi à un léger

déplacement du métier. Les rapports de force internes quant à la définition des procédures de travail se voient moins bouleversés que formellement reconfigurés par l'introduction de logiciels métier dont l'administration requiert des compétences techniques. La distance manifestée à l'égard de l'outil traduit moins un sentiment de dépossession vis-à-vis de leur travail – ils et elles demeurent au moins partiellement des « faiseurs de dispositifs » – que son imbrication dans un contexte de reconfiguration du travail plus large.

Bibliographie

- Andonova Y. (2015), « De l'invisibilité des dispositifs numériques à la légitimation de la communication en entreprise », *Sociologies pratiques*, 1/30, p. 43-52. DOI : 10.3917/sopr.030.0043
- Benedetto-Meyer M., Boboc A. (2021), *Sociologie du numérique au travail*, Paris, Armand Colin.
- Bérourd S. (2013), « Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », *Participations*, 5, p. 5-32. DOI : 10.3917/parti.005.0005
- Borraz O. (2005), « Les normes : Instruments dépolitisés de l'action publique », dans Lascoumes P. (dir.), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, p. 123-161.
- Bour R. (2019), *DEMOS. Une méthode de conception participative de système d'information soutenant la démocratie des organisations*, thèse de doctorat, université Toulouse 1 Capitole.
- Bourdieu P. (1994), *Raisons pratiques*, Paris, Seuil.
- Boyer R., Durand J.-P. (1993), *L'après fordisme*, Paris, Syros.
- Cœuré S., Duclert V. (2019), *Les archives*, Paris, La Découverte.
- Dayan J., Desage G., Perraudin C., Valeyre A. (2008), « La pluralité des modèles d'organisation du travail, source de différenciation des relations de travail », dans Amossé T. (dir.), *Les relations sociales en entreprise. Un portrait à partir des enquêtes « Relations professionnelles et négociations d'entreprise »*, Paris, La Découverte, p. 334-352.
- Dujarier M.-A. (2015), *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La Découverte.
- Jemine G. (2017), « Déploiement de dispositifs numériques au sein de nouvelles formes d'organisation : de l'émergence à la stabilisation », *Sociologies pratiques*, 34, p. 49-59. DOI : 10.3917/sopr.034.0049
- Médar M. (2016), *Logiciel de gestion d'archives. La gestion des données dans un service d'archives public*, mémoire de M1 en Sciences de l'information et de la communication, Toulouse, université Jean-Jaurès.
- Moretto S. (2009), « L'expertise d'usage au défi de la concertation : quelles marges de manœuvre pour les usagers des transports ? », Journée doctorale organisée par le GIS « Participation du public, décision, démocratie participative ». URL : <https://www.participation-et-democratie.fr/l-expertise-d-usage-au-defi-de-la-concertation>
- Rui S. (2016), « La société civile organisée et l'impératif participatif. Ambivalences et concurrence », *Histoire, économie & société*, 35, p. 58-74. DOI : 10.3917/hes.161.0058