

# Institut national d'histoire de l'art - INHA

## Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Institut national d'histoire de l'art - INHA. 2009. hceres-02026414

**HAL Id: hceres-02026414**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026414>**

Submitted on 20 Feb 2019

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

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



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Institut national d'histoire de l'art



septembre 2009



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de l'Institut national d'histoire de l'art



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

septembre 2009



# Sommaire



Présentation	5
I – Organisation	5
II – Le site : la galerie Colbert et le quadrilatère Richelieu	5
Le soutien de l'INHA aux activités de recherche	7
I – Le Département des études et de la recherche (DER)	7
1 ● Les ressources humaines	7
2 ● La participation à la recherche	7
II – Le Département de la bibliothèque et de la documentation (DBD)	8
1 ● Le projet cible : l'installation de la bibliothèque salle Labrouste, dans le quadrilatère Richelieu	8
2 ● Les collections et la problématique des fusions	9
3 ● Les faiblesses du fonctionnement	10
III – Les relations entre le DER et le DBD	10
IV – L'activité en matière de valorisation, de communication et d'édition	11
Les activités de formation doctorale	13
I – La participation de l'INHA à la formation à la recherche	13
II – La position des CER au sein de l'INHA	13
La stratégie en matière de relations extérieures et internationales	15
I – La stratégie en matière de relations extérieures	15
1 ● Les relations avec les universités françaises	15
2 ● Les relations avec le CNRS	15
3 ● Le cas spécifique de l'INP	16
4 ● Les relations avec les collectivités	16
5 ● Les relations avec les milieux professionnels et la recherche de mécènes	16
6 ● Bilan	17
II – La stratégie en matière de relations internationales	17
1 ● Les actions en matière de recherche	17
2 ● Les actions en faveur de la mobilité	18
3 ● Bilan	18

La gouvernance	19
I – Le fonctionnement de l'établissement	19
II – Les systèmes d'information	19
III – La gestion des ressources humaines	20
IV – La gestion budgétaire et financière	21
V – La gestion du site Colbert	21
Conclusions et recommandations	23
I – Les points forts	23
II – Les points faibles	23
III – Les recommandations	24
Liste des sigles	25
Observations de la directrice générale	27
Organisation de l'évaluation	33

# Présentation



L'Institut national d'histoire de l'art (INHA) a été créé par décret du 12 juillet 2001. C'est un EPCSCP, constitué sous la forme d'un grand établissement, placé sous la tutelle conjointe des ministres chargés de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la culture. Mission lui a été donnée de *"développer l'activité scientifique et de contribuer à la coopération scientifique internationale dans le domaine de l'histoire de l'art et du patrimoine. (L'institut) exerce des activités de recherche, de formation et de diffusion des connaissances"*. L'article 3 du titre 1 du décret précise : *"L'institut assure : 1. la constitution, la conservation, l'enrichissement et la valorisation de ses collections... réunies en bibliothèque ; 2. l'accès aux ressources documentaires sous toutes leurs formes et leur diffusion ; 3. l'initiation à la recherche, à l'utilisation des techniques documentaires et à la conservation des collections ; 4. l'entretien, la gestion et la mise en valeur des biens qui lui appartiennent ou qui sont mis à sa disposition pour l'accomplissement de ses missions"*.

## I – Organisation

L'INHA est dirigé par une directrice générale (DG), nommée pour 5 ans. La directrice générale est entourée de deux adjoints, l'un en charge de la programmation, l'autre des relations internationales. Aux côtés de la DG est placée une secrétaire générale (SG), elle-même assistée d'une secrétaire générale adjointe en charge des ressources humaines, du développement, de l'évaluation et du contrôle de performance. On peut souligner l'importance accordée par la direction à ces deux derniers éléments, comme en témoigne l'abondance des indicateurs et documents d'évaluation et d'auto-évaluation fournis dans le dossier.

L'institut comprend deux départements, dirigés chacun par un directeur, le Département des études et de la recherche (DER) et le Département de la bibliothèque et de la documentation (DBD), et des services communs. Ceux-ci ont à la fois un rôle d'animation (communication et mécénat, manifestations scientifiques et édition) et de gestion interne de l'établissement (comptabilité, finances, RH...).

L'INHA est doté d'un Conseil d'administration, présidé par une personnalité extérieure à l'établissement, et d'un Conseil scientifique, présidé par la DG. Ces deux conseils sont très largement composés de personnalités nommées par les tutelles (CA : 14 nommés, 7 élus ; CS : 14 nommés, 5 élus). Les directeurs des deux départements assistent au CS sans voix délibérative. Les comités de direction, hebdomadaires, font alterner les réunions restreintes, où se rencontrent la DG, la SG ainsi que les deux directeurs scientifiques, et les réunions élargies, ouvertes à l'ensemble des responsables.

## II – Le site : la galerie Colbert et le quadrilatère Richelieu

L'INHA est implanté dans deux bâtiments du 2<sup>e</sup> arrondissement de Paris, qui s'élèvent de part et d'autre de la rue Vivienne : la galerie Colbert (23 000 m<sup>2</sup>) et le quadrilatère Richelieu (9 500 m<sup>2</sup>). La galerie Colbert, dont l'INHA est affectataire et exploitant, héberge, outre l'INHA, l'Institut national du patrimoine (INP), les offres de formation de niveau M et D et des centres de recherche de plusieurs universités parisiennes (Paris 1, Paris 3, Paris 4, Paris 7, Paris 8 et Paris 10) ou d'EPCSCP de type "grands établissements" (EPHE, EHESS), ainsi que des associations savantes et des revues professionnelles dans le domaine de l'histoire de l'art et du patrimoine. L'INHA peut nouer avec certaines de ces unités hébergées, UMR ou EA, des collaborations scientifiques (organisation de journées d'études communes, participation de chercheurs isolés à des programmes de l'INHA), mais seules les collaborations donnant lieu à des financements sont formalisées. Les surfaces affectées aux établissements partenaires représentent près de 5 300 m<sup>2</sup>.

S'il gère les locaux du carré Colbert, l'INHA n'apporte toutefois pas aux unités hébergées un véritable soutien logistique, en matière de maintenance informatique par exemple, comme cela a pu être naguère le cas. Il y assure cependant un rôle d'animation (publication des programmes d'activité du site, organisation ou soutien à diverses activités scientifiques, intégration sur le site Web...). Le quadrilatère Richelieu, quant à lui, exploité par la Bibliothèque nationale de France (BNF), abrite la bibliothèque de l'INHA. Le projet en cours de réhabilitation du site Richelieu associe la BNF, l'INHA et l'École nationale des chartes.





# Le soutien de l'INHA aux activités de recherche



Tel qu'il vient d'être décrit, l'INHA participe à des activités de recherche et d'enseignement sans disposer lui-même d'unités de recherche – ou presque, puisque lui est rattachée depuis janvier 2008 l'USR 3103, IN VISU – ni délivrer de titre universitaire. En fait, l'institution est une sorte de méta-structure, dont l'action impacte, directement ou de manière incidente, l'enseignement et la recherche qui se développent en histoire de l'art, sans pour autant s'immiscer directement dans les recherches menées par les personnes ou les structures qui s'y rencontrent.

## I – Le Département des études et de la recherche (DER)

### 1 • Les ressources humaines

Le DER, organisé selon une structure pyramidale, comprend, outre le directeur et un adjoint au directeur :

- des conseillers scientifiques qui, enseignants-chercheurs ou conservateurs, ont la responsabilité des programmes de documentation et de recherche et assurent une mission de conseil pour la programmation des activités de l'institut. Recrutés pour une période de 4 ans renouvelable, ils se doivent de développer par ailleurs une recherche propre. Depuis octobre 2007, 6 des 8 conseillers scientifiques ont été renouvelés ;
- des *pensionnaires* qui, titulaires d'un doctorat ou d'un titre ou diplôme équivalent (le jury de recrutement est ouvert notamment aux jeunes conservateurs), mettent en œuvre les programmes. Au nombre de huit, ils sont recrutés également pour 4 ans ;
- des *chargés d'études et de recherche* (CER) qui, titulaires d'un M2 et engagés dans la préparation d'un doctorat, participent aux activités scientifiques et de documentation de l'institut. Au nombre de 24, ils sont initiés à la recherche, à l'utilisation des techniques documentaires et à la conservation des collections.

Les chargés d'études comme les pensionnaires ne participent qu'à mi-temps aux travaux de l'INHA et ne peuvent exercer leurs fonctions que pendant 4 ans au maximum (il s'agit de contrats d'une durée de 2 ans, éventuellement prorogables deux fois un an). Les CER étaient, jusqu'en 2008, financés de façon dérogatoire sur des supports d'allocation. Ces financements ne sont plus aujourd'hui assurés, l'INHA ne pouvant être attributaire d'allocations de recherche, désormais affectées aux écoles doctorales.

Enfin, des étudiants en master contribuent par l'appui qu'ils fournissent, en bibliothèque par exemple, au dispositif de recherche, sans en faire partie à proprement parler. Ces *moniteurs* sont parfois associés aux réunions scientifiques. Sur les quelque 60 moniteurs présents à l'INHA, 8 sont affectés au DER (les autres le sont au DBD).

### 2 • La participation à la recherche

La recherche en histoire de l'art est pilotée dans les UMR des universités parisiennes concernées par la problématique, dont certaines sont localisées sur le site de l'INHA.

Au sein du DER, l'appui à la recherche s'organise autour de trois thèmes (histoires de l'archéologie, de l'art antique et médiéval ; histoire de l'histoire de l'art et du goût ; histoire des arts et de l'architecture de l'époque moderne aux mondes contemporains), eux-mêmes subdivisés en programmes. Par exemple, le troisième thème se décline en : histoire de l'architecture ; archives de l'art de la période contemporaine ; beaux-arts/musiques/arts du spectacle/cinéma ; arts et architecture dans la mondialisation.

Après les 5 premières années de la structure, au cours desquelles les thématiques d'appui ont été délibérément multipliées pour assurer au nouvel établissement la plus grande attractivité possible, la direction actuelle a voulu resserrer son activité autour de quelques thématiques, dont le suivi et la mise en œuvre seraient mieux assurés. Ainsi le nombre des programmes est-il passé de 44, en octobre 2007, à 16, début 2009. La moitié des programmes en cours se termineront en 2011. Le projet de contrat 2010-2013 confirme cette option ; trois thèmes fédérateurs y sont identifiés : art et société ; processus de création ; généalogie des savoirs.

L'activité de recherche concerne principalement la recension, l'organisation analytique et la mise en accessibilité des fonds documentaires disponibles sur les thématiques de recherche choisies, ce qui est conforme à l'article 3 du décret de création. Les intitulés des thèmes de recherche actuels sont très clairs sur ce positionnement : *Histoires* de l'archéologie, *Histoire de l'histoire* de l'art et du goût etc. Ces travaux donnent naturellement lieu à des journées d'études et tables rondes (29 en 2007), à des colloques (6 en 2007), à des publications sous la forme de corpus, d'index et de répertoires (11 en 2007<sup>1</sup>), et surtout, désormais, à des bases de données. La première tâche des CER est la "*collaboration à la conception, à l'élaboration et la mise en ligne de bases de données*", au-delà de la base de la bibliothèque, sur laquelle se concentre une part importante de l'effort de l'établissement (85 546 notices en 2006, 110 835 en 2009).

De 2005 à 2009, le nombre de bases créées a été presque multiplié par 2, passant de 12 à 21. Leur taux de mise en ligne est passé, quant à lui, de 16 à près de 50 %. Ce sont 15 bases de données qui sont aujourd'hui en ligne, comme par exemple GAAEL (*Guide des archives d'artistes en ligne*). Ces bases sont accessibles par simple connexion au site de l'INHA – dont on peut souligner l'ergonomie, mais aussi l'inégale mise à jour des rubriques. Pour bon nombre d'entre elles, le téléchargement de documents au format *pdf* est possible et les accès par liens à d'autres bases françaises et étrangères nombreux.

Ces différentes bases trouvent leur aboutissement dans le projet AGORHA (*Accès global et organisé aux ressources en histoire de l'art*), "base des bases" de l'INHA, qui entend regrouper en un système unique la totalité des ensembles documentaires disponibles. On ne peut cependant s'empêcher de s'interroger face à l'ampleur d'un tel projet qui vise à fusionner des bases extrêmement hétérogènes et qui aboutira à un système fermé. Il aurait certainement été plus simple et probablement plus prometteur de procéder à une normalisation des bases initiales et de ne développer qu'une méta-base, particulièrement en phase avec la nature même de l'établissement et ses rythmes de production.

## II – Le Département de la bibliothèque et de la documentation (DBD)

Inspiré du modèle des instituts étrangers en histoire de l'art, le projet de l'INHA tire l'une de ses forces de la présence en son sein d'une bibliothèque remarquable. Constituée à l'origine de l'ancienne Bibliothèque d'art et d'archéologie (BAA), elle-même héritière de la bibliothèque Doucet, elle doit, en s'accroissant encore par la fusion, prévue depuis l'origine du projet, avec deux autres bibliothèques majeures, la Bibliothèque centrale des musées nationaux (BCMN) et celle de l'École nationale supérieure des beaux-arts (ENSBA), devenir la bibliothèque de référence en histoire de l'art.

La bibliothèque est un pilier de l'INHA. Ne pouvant être installée dans la galerie Colbert en raison de sa taille, elle fait partie du vaste programme de réaménagement des locaux de la Bibliothèque nationale de France, sur le site Richelieu. L'achèvement du projet initial, c'est-à-dire la fusion avec la BCMN et avec la bibliothèque de l'ENSBA, ainsi que la préparation de l'emménagement définitif salle Labrouste mobilisent aujourd'hui l'essentiel des forces et de l'énergie de la bibliothèque.

1 • Le projet cible : l'installation de la bibliothèque salle Labrouste, dans le quadrilatère Richelieu

La Bibliothèque d'art et d'archéologie a déménagé du centre Michelet pour la rue de Richelieu en 1993, afin de constituer le noyau du futur INHA et dans la perspective d'une ouverture imminente. Plus de 15 ans après, la bibliothèque de l'INHA doit encore partager la salle ovale du site (130 places) avec d'autres services de la BNF, et, en dépit de versements réguliers au CTLES de Marne-la-Vallée, ses magasins sont totalement saturés. Au sein de l'ambitieux projet de rénovation du quadrilatère (échéance 2015, 200 M€ de travaux), elle doit se déployer dans la salle Labrouste (445 places) et les magasins attenants sur une surface totale d'environ 10 000 m<sup>2</sup>. Trois niveaux sur quatre du magasin central, communiquant directement avec la salle Labrouste, seront dévolus aux collections en libre accès (265 000 volumes prévus).

Une des difficultés du projet réside dans l'équilibre à trouver entre le programme fonctionnel, élaboré par la bibliothèque et qui a lui-même fait l'objet de plusieurs versions au fil des années, et les propositions des architectes, soumis à d'évidentes contraintes, inhérentes à un bâtiment prestigieux et classé<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Les données chiffrées citées renvoient à des actions dont l'INHA est l'organisateur ou un partenaire principal.

<sup>2</sup> Au total, la bibliothèque devra installer ses collections dans neuf niveaux différents de magasins.

La collaboration entre l'INHA et la BNF sur ce dossier est cependant revendiquée comme exemplaire. Les équipes des deux institutions travaillent non seulement sur les questions techniques du chantier lui-même mais aussi sur les différents aspects de leur cohabitation : la volonté de synergie se traduit en actions concrètes, telles que le projet d'accréditation commune des lecteurs et de carte commune, la recherche d'une cohérence sur la tarification ou l'amplitude des horaires d'ouverture, des projets communs de valorisation des collections.

## 2 • Les collections et la problématique des fusions

### L'enrichissement des collections

Héritière du fonds Doucet, CADIST en histoire de l'art et archéologie depuis 1980, la bibliothèque possède des collections d'une qualité exceptionnelle. Elle a su au fil des ans faire fructifier cet héritage et a, particulièrement ces dernières années, maintenu un haut niveau d'acquisitions. Il en est résulté une véritable renommée et une forte reconnaissance dans le monde de l'histoire de l'art, qui engendrent à leur tour dons et propositions d'accroissement.

L'offre documentaire papier est complétée depuis quelques années par le développement d'une bibliothèque numérique, qui comporte deux volets : l'acquisition de ressources électroniques (qui consistent pour l'essentiel en la ressource JSTOR) et la numérisation des collections patrimoniales (réalisée par un prestataire spécialisé, mais aussi en partenariat avec la BNF).

Les collections de photographies sont également une des richesses de la bibliothèque (350 000 clichés de l'ancienne BAA, fonds noir et blanc de la collection Giraudon). La réputation de cet ensemble lui a valu une dotation spécifique de 200 000 \$ du Getty Research Institute pour traiter 400 000 photos.

La politique d'acquisitions de la bibliothèque est soutenue. Elle se double d'un chantier "lacunes", afin de combler les manques constatés dans les collections. L'originalité et le très grand intérêt de ce chantier est la participation active des conseillers scientifiques du DER, qui identifient les manques et participent à la sélection des acquisitions.

### La fusion avec la Bibliothèque centrale des musées nationaux (BCMNM) et la bibliothèque de l'École des beaux-arts (ENSBA)

Le regroupement de ces trois bibliothèques complémentaires, à la base du projet de l'INHA, doit permettre de créer une des plus grandes bibliothèques en histoire de l'art du monde. Cet objectif fondamental est apparu, au cours de la visite, comme mis en péril, sans que les menaces qui pèsent sur lui soient explicitées objectivement : à la BCMNM, l'accord de principe est confirmé et les travaux préalables au transfert sont engagés. À l'ENSBA, un arbitrage du ministère de la Culture en 2003 a validé le transfert, tout en en diminuant le périmètre<sup>1</sup>.

Le transfert des personnels est visiblement un sujet plus difficile. Pour la BCMNM, le nombre de postes concernés par un rattachement à l'INHA a été établi à 26, sur les 30 que comprend la bibliothèque centrale<sup>2</sup>. La perspective paraît mal acceptée par les personnes concernées, ce qui risque d'entraîner de nombreuses demandes de mutation.

### La constitution d'un réseau français des bibliothèques d'art

Au-delà du "premier cercle" des 5 bibliothèques qui constituent le noyau du projet documentaire (ancienne BAA, BCMNM, bibliothèque de l'ENSBA, bibliothèque Gernet-Glotz et bibliothèque de l'École des chartes), la bibliothèque de l'INHA a mis en œuvre une politique de partenariat avec l'ensemble des bibliothèques spécialisées en art de la région parisienne, à laquelle participe également la BNF, au titre des collections correspondantes de Tolbiac et des départements spécialisés de Richelieu. L'élaboration par l'INHA d'une "charte documentaire", mise en ligne sur son site, est un élément de structuration de ce réseau qui permet de concevoir une carte documentaire cohérente de l'histoire de l'art à Paris. Au total, seize bibliothèques participent à ce réseau par le biais de conventions de partenariat. Des actions très concrètes sont mises en œuvre : mise en cohérence des acquisitions pour éviter les doublons, transferts réciproques de collections, dons de doubles, etc.

---

<sup>1</sup> Le projet d'origine concernait toutes les collections de la bibliothèque de l'ENSBA. Aujourd'hui sont prévues seulement les collections imprimées, à l'exception des affiches, estampes et photographies.

<sup>2</sup> Le SBADG comprend au total 45 emplois : 30 pour la bibliothèque, 4 pour les archives, 6 pour le centre de documentation et 5 dans deux musées nationaux.

### 3 • Les faiblesses du fonctionnement

#### Les moyens humains

Sous double tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et du ministère de la Culture et de la Communication, l'INHA tire ses ressources des deux. Pour la partie "bibliothèque et documentation", le MCC apporte aujourd'hui 5 emplois État contre 36 pour le MESR, ce qui est globalement très insuffisant pour une bibliothèque de cette importance. Le nombre d'ETP statutaires est actuellement presque doublé grâce au recrutement de moniteurs affectés principalement à la préparation de la mise en libre accès des collections et au service du public. Le renfort attendu des 30 emplois de la BCMN améliorerait évidemment la situation, mais aucune date n'est avancée pour sa réalisation, sur laquelle pèse la même menace que sur la fusion elle-même.

#### L'informatisation

Le processus d'informatisation est aujourd'hui dans la tourmente. L'arrêt annoncé du système dont la bibliothèque est actuellement équipée l'a obligée à prévoir sa réinformatisation.

Dans la configuration actuelle, le catalogue est commun à cinq bibliothèques (INHA, BCMN, ENSBA, bibliothèque Gernet-Glotz et bibliothèque de l'École des chartes), mais chacune conserve ses spécificités de fonctionnement et son identité au sein de l'ensemble. Ainsi, certaines bibliothèques continuent à cataloguer dans un système local (ENSBA, BCMN) et reversent leurs notices dans le catalogue commun, ce qui a nécessité la création d'outils spécifiques qui ont représenté près de quatre ans de travail.

Les bibliothèques de l'INHA, Gernet-Glotz et de l'École des Chartes cataloguent dans le SUDOC, ce qui garantit l'homogénéité et la qualité du travail. Le projet de réinformatisation comprend trois volets : le catalogue et les fonctions de gestion des collections ; la gestion des services sur place et distants ; la consultation de la bibliothèque numérique. Le tout constitue le système d'information documentaire, en lien avec le portail général de l'INHA.

La crise actuelle vient de la décision de la BCMN de se réinformatiser de manière autonome, en raison de l'arrêt de son système. La Direction des musées de France a autorisé en janvier 2009 le Service des bibliothèques, des archives et de la documentation générale (SBADG) à lancer un appel d'offres qui ne concerne pas la seule bibliothèque centrale, mais aussi les archives, le service de documentation et un réseau de 23 bibliothèques. Il n'est pas concevable qu'au moment où la bibliothèque de l'INHA se voit dans l'obligation de remplacer son système informatique, l'une des structures qui doit la rejoindre s'engage dans une démarche concurrente. Il y a là une véritable occasion manquée de faire évoluer le schéma d'organisation de la bibliothèque de l'INHA élargie vers une solution intégrée et efficiente en matière de système d'information. À aucun moment, un schéma directeur d'ensemble de l'informatisation des différentes bibliothèques appelées à constituer la nouvelle entité n'a été élaboré. Ce fait, regrettable, témoigne à la fois des résistances de la tutelle côté DMF à l'égard du projet INHA et des carences de pilotage côté INHA.

Il est aujourd'hui impératif qu'une solution soit trouvée ou imposée : au minimum, l'option retenue pour l'informatisation des autres composantes du SBADG doit être compatible avec celle de l'organisation cible, et la BCMN être rattachée dès à présent à la solution technique mise en œuvre par l'INHA. À défaut, comme le réseau des bibliothèques d'art est en train de se recomposer d'un point de vue scientifique, on pourrait aussi imaginer une nouvelle organisation de leur système d'information documentaire, établie selon une logique de réseaux disciplinaires et/ou territoriaux.

### III – Les relations entre le DER et le DBD

La volonté est manifeste de "fabriquer de la cohésion" entre la bibliothèque et ses ressources et les chercheurs, comme de rapprocher bibliothèques ou musées et équipes universitaires.

Le DER participe activement à la politique de développement des collections et au traitement des fonds ; le DBD met à la disposition des chercheurs ses collections et ses services. Mais il s'agit plus pour le moment d'échanges – efficaces – de services que d'une réelle collaboration et il existe des marges de progression pour une intégration véritable des politiques scientifiques des deux entités. L'INHA ne s'est pas encore vraiment engagé dans la définition des objectifs et des moyens de cette intégration : la pression et la charge de travail liées à la préparation de l'ouverture qui pèsent sur le DBD expliquent certainement le manque actuel d'engagement sur cet objectif. Mais le constat que le DBD mène ses propres projets de manière autonome (comme, par exemple, le traitement du fonds de photographies, fait en interne grâce à un financement du Getty Institute, et non en partenariat avec des chercheurs du DER) peut inciter le DER à rechercher d'autres voies pour répondre à ses besoins, comme lors de la création de la structure en charge d'AGORHA.

En outre, le DER entretient avec la BNF, qui a entrepris de réorganiser ses activités de recherche en créant une délégation qui lui est dévolue, des relations en matière de recherche. Les deux structures ont, par exemple, le projet de présenter des dossiers communs à l'ANR. Mais, curieusement, le DBD ne semble pas y être associé.

Les relations entre les deux départements doivent encore être renforcées. La structure très originale de l'INHA permet de sortir du schéma traditionnel, pour ne pas dire daté, selon lequel la bibliothèque se contenterait de développer et de gérer des collections qu'elle mettrait à la disposition des chercheurs. L'opportunité est réelle de "co-construire" des projets associant chercheurs et bibliothécaires, notamment dans tous les programmes concernant des corpus ou des projets de bases de données. À cet égard, l'expertise des professionnels de la bibliothèque sur la structuration des documents numériques et la normalisation des bases de données devrait être mise à profit pour améliorer le fonctionnement des bases existantes et garantir une interopérabilité fondée sur le respect des standards en vigueur, plutôt que de chercher à créer, à travers AGORHA, un outil de nivellement de produits hétérogènes, dont la performance ne paraît pas garantie.

Un renforcement de la gouvernance est nécessaire pour permettre le développement d'une vision stratégique commune aux deux départements et la création d'outils de pilotage adaptés.

#### IV – L'activité en matière de valorisation, de communication et d'édition

L'INHA développe, avec des moyens réduits, une politique originale de communication et de partenariat en matière d'édition, d'organisation de journées d'études et d'expositions.

La création et l'accueil d'expositions sont contraints par l'exiguïté de la salle ouverte au public dans la galerie Colbert. La programmation est d'une qualité constante, mais les catalogues mériteraient d'être mieux diffusés et commercialisés.

Les activités de l'établissement sont régulièrement présentées dans *Les Nouvelles de l'INHA* (3 numéros par an, consultables également en ligne sur le site de l'établissement). Les différents supports de communication (affichettes, cartons, agendas) valorisent, par un graphisme approprié, la qualité esthétique des travaux présentés. Une dizaine d'ouvrages sont coédités chaque année avec des éditeurs institutionnels comme le Comité des travaux historiques et scientifiques (CTHS) pour la publication des travaux de thèse, dans la collection *L'art et l'essai*, ou privés comme Actes Sud, Picard, ou Philippe Picquier. Les ouvrages publiés par l'INHA se répartissent en cinq grandes collections : *L'art et l'essai* ; *Sources* ; *Passages* (traductions en français de livres de référence en histoire de l'art) ; *Regards* ; *Reflets* (catalogues d'expositions). La diffusion de l'actualité critique des travaux de recherche en histoire de l'art est assurée par la revue *Perspective*, créée par l'INHA en 2006. Cette publication trimestrielle de grande qualité, labellisée par le CNRS et diffusée par les éditions Armand Colin (tirage : 800 exemplaires), contribue à mieux faire connaître en France et à l'étranger l'état de la recherche en histoire de l'art et à valoriser, en français, les travaux menés dans différents pays. La revue s'adresse aux historiens de l'art et aux conservateurs, mais aussi à tous les curieux qui s'intéressent à cette discipline.

Avec plus de 425 000 visiteurs en 2008, le site de l'INHA ([www.inha.fr](http://www.inha.fr)) permet une meilleure connaissance des activités multiples de l'établissement. Une politique d'édition électronique a été engagée récemment avec la publication du *Dictionnaire critique des historiens de l'art actifs en France de la Révolution à la Première Guerre mondiale*. Cette politique doit être encouragée et diversifiée.

Fort de relations constantes et étroites avec la communauté des professionnels des musées, l'INHA organise régulièrement dans ses locaux et en région des journées d'études qui témoignent des travaux de recherche engagés pour une exposition ou une publication. Ainsi, le partenariat avec le Musée des beaux-arts de Nantes a permis l'organisation d'une exposition temporaire présentant le fonds documentaire Gildas Fardel, l'édition du catalogue de cette exposition et l'organisation de journées d'études à Paris et à Nantes ; ce mode de collaboration a été repris pour l'organisation d'un colloque à Nantes sur les années italiennes de Simon Vouet. Ces exemples montrent l'effet d'entraînement que peut avoir une collaboration avec l'INHA, établissement national, pour les activités d'un musée en région. Ces actions, qui sont souvent le produit d'initiatives personnelles, gagneraient en visibilité, et donc en reconnaissance, par un affichage plus clair des priorités de l'établissement en matière de recherche. La réorganisation des champs d'intervention du Département des études et de la recherche va dans ce sens.

De même, le partenariat avec les autres occupants du carré Colbert, et notamment l'Institut national du patrimoine, doit être consolidé et mieux affiché. L'esprit "campus" revendiqué par l'établissement ne pourra progresser que par une collaboration plus étroite avec les structures de formation implantées sur le même site.





# Les activités de formation doctorale



## I – La participation de l'INHA à la formation à la recherche

L'INHA n'organise pas de formation à proprement parler. Les enseignements académiques dispensés galerie Colbert (masters, séminaires de doctorat) sont le fait des seules universités parisiennes partenaires. L'institut n'intervient en fait que comme formateur professionnel dans les emplois qu'il offre aux CER, aux pensionnaires et moniteurs. Cette formation est réalisée par leur participation aux séminaires, colloques ou journées d'études, à la préparation et à la réalisation desquels ils sont associés. Par ailleurs, les réunions de travail plus ou moins formelles auxquelles chacun est présent dans le cadre des programmes contribuent également à cette formation.

Les membres de l'INHA interviennent aussi dans les formations transversales des écoles doctorales présentes sur le site, qui concernent des thématiques d'ouverture diversifiées. En outre, les étudiants en histoire de l'art venant des universités qui ont des conventions avec l'INHA bénéficient de formations réalisées par les cellules d'ingénierie documentaire de l'INHA et par les conseillers scientifiques. En ce qui concerne les moniteurs étudiants, "pré-doctorants", qui travaillent à mi-temps au DER, à la bibliothèque ou au Service des manifestations scientifiques et de l'édition, ils sont formés aux techniques de recherche et d'exposition.

Depuis 2007, à la suite du débat ayant eu lieu en Conseil scientifique<sup>1</sup>, l'objectif de l'établissement est de donner davantage de cohérence et de visibilité à ces actions de formation, en relation avec le resserrement des thématiques scientifiques de l'INHA.

## II – La position des CER au sein de l'INHA

Les pensionnaires et les CER dédient la moitié de leur temps aux programmes de l'INHA et l'autre moitié à leurs recherches propres. Celles-ci (thèses pour les CER) se font dans le cadre de leur université d'origine, avec leur directeur propre, l'INHA n'assurant aucun encadrement doctoral et ne se préoccupant donc pas de ce volet des activités.

Les CER ont souvent un emploi du temps chargé, partagés qu'ils sont entre leurs travaux de thèse, leurs heures de chargés de cours et leur participation aux programmes de l'INHA. Comme certains conseillers scientifiques rencontrés lors de la visite l'ont bien exprimé, l'intérêt du travail collectif mené à l'INHA peut être tel qu'il détourne le CER de son travail de thèse, vers lequel il doit pouvoir revenir. La situation des CER est donc aujourd'hui difficile, dans un environnement conçu en priorité comme une interface, un relais de recherche entre les universités et les diverses institutions culturelles.

Depuis l'automne 2007 cependant, le suivi des CER est renforcé : signature d'une charte ; entretiens semestriels avec le directeur du DER sur l'état d'avancement de leur thèse et sur leurs activités au sein de l'INHA ; stage de 10 semaines en bibliothèque au cours de la 1<sup>re</sup> année ; réunions mensuelles depuis l'automne 2008, au cours desquelles leur sont présentés les activités au sein des programmes et les projets de recherche des chercheurs invités et accueillis.

Pour valoriser les différents travaux que les CER (et parfois même aussi les étudiants moniteurs<sup>2</sup>) effectuent à l'intérieur de l'INHA ou en relation avec lui, et leur donner une plus grande visibilité, on pourrait envisager un document de certification spécifique du type "supplément de diplôme" de l'INHA. De plus, une démarche accompagnée de formation d'un projet professionnel pour les CER, et même pour les pensionnaires, devrait être programmée.

Il faut par ailleurs souligner le caractère précaire du financement des postes de CER, qui met en danger la suite de leur parcours à l'INHA et tout le système lui-même, qui est pourtant l'une des bases fondamentales du fonctionnement de la structure. L'INHA bénéficiait en effet, depuis sa création, d'un dispositif dérogatoire de contrats d'allocataires pour 4 ans (deux ans, renouvelable une fois), dispositif qui a été supprimé en 2008. En novembre dernier, l'institut a donc dû, sur fonds propres et sur des contrats annuels, recruter 6 nouveaux CER. Aucune mesure de compensation pérenne n'a encore, à ce jour, été prise.

---

1 Cf. le procès-verbal du Conseil scientifique du 6 novembre 2007, pp. 4-5.

2 On soulignera que le contrat de moniteur de l'INHA n'est pas reconnu par le CNU pour remplir la condition des 60 heures au moins d'expérience pédagogique explicitement demandées pour la qualification aux fonctions de maître de conférences.

Enfin, pour pourvoir ses postes de chargés d'études, l'INHA lance des appels à candidature nationaux, auxquels peuvent répondre les étudiants des 116 écoles doctorales françaises concernées par l'histoire de l'art. En dépit de l'affirmation de l'INHA, selon laquelle le jury qui sélectionne les candidats, composé de personnels de l'INHA et de personnalités extérieures, veille à recruter de façon équilibrée parisiens et provinciaux, et malgré la réorganisation des procédures de recrutement, les critères de sélection restent opaques. Il convient d'y remédier et d'élargir le recrutement, qui apparaît trop parisien.



# La stratégie en matière de relations extérieures et internationales



## I – La stratégie en matière de relations extérieures

L'INHA a des partenaires très variés, parmi lesquels les musées et, d'une manière générale, tous les acteurs de la culture occupent une place de choix. Il est dans ses missions d'encourager et de fédérer les échanges entre universités et musées.

### 1 • Les relations avec les universités françaises

Elles sont nombreuses mais manquent de lisibilité, faute peut-être d'un plan d'action concerté. Le reproche que l'on fait à l'INHA de travailler surtout avec quelques universités parisiennes impose d'améliorer la communication à destination de l'ensemble des universités. Dans la définition de ses axes stratégiques, peut-être conviendrait-il que l'INHA consulte plus largement les régions et les universités, notamment celles dont ne sont pas issus les responsables de ses programmes. Cela est d'autant plus important que l'inventaire national est désormais confié aux régions ; l'INHA s'est vu reprocher de ne pas avoir réagi à cette mesure.

L'examen de l'origine universitaire des CER montre qu'en dehors des universités parisiennes, les recrutements ne profitent qu'à quatre universités de province, dont deux sont très proches de Paris, ce qui est gênant pour un institut à vocation nationale.

S'il existe une vingtaine de conventions sur des projets de recherche précis, toutes ne semblent pas avoir été nouées au niveau de l'institution : certaines, fondées sur des relations de personne à personne, sont gérées individuellement.

Sans doute l'INHA a-t-il trop d'informations à diffuser aux universités, ce qu'il fait notamment par sa lettre. Il conviendrait de mieux cibler cette information pour la rendre plus lisible. Ainsi, la liste des professeurs invités pourrait, par exemple, faire l'objet d'une diffusion spéciale, ce qui permettrait à des universités de faire venir ces professeurs au cours de leur séjour en France.

L'impression globale reste que lorsqu'un contact est noué entre une université et l'INHA, la satisfaction est grande des deux côtés, mais que ces contacts se nouent par des relations personnelles et non pas de façon institutionnelle. Dans la mesure où il est plus facile de nouer des contacts lorsqu'on se trouve à proximité, on comprend le reproche de "parisianisme" fait à l'INHA. On peut toutefois se demander si ce n'est pas aussi aux universités de faire la démarche auprès de l'institut, car on a parfois l'impression que les universités attendent qu'on vienne les chercher. Si on considère l'éventail des thématiques couvertes par les programmes de recherche développées à l'INHA, il n'est pas d'universités françaises qui ne puissent se sentir concernées.

### 2 • Les relations avec le CNRS

La collaboration avec le CNRS, membre fondateur de l'INHA, s'exprime au travers des relations établies avec les 5 UMR hébergées dans la galerie Colbert, pour lesquelles le programme AGORHA joue sans aucun doute un rôle fédérateur. Elle s'est également exprimée au travers de la création, en janvier 2008, de l'unité mixte de service et de recherche (USR), intitulée "Information visuelle et textuelle en histoire de l'art : nouveaux terrains, corpus, outils (IN VISU)". Cette unité compte 1 chercheur CNRS et 10 ITA (7 temps plein et 3 temps partiel), de statut CNRS, MEN et MCC. L'activité de recherche s'articule autour de la réflexion sur l'apport, le bilan et l'opportunité des NTIC en histoire de l'art, le terrain d'application choisi concernant un domaine d'investigation qui est, au dire du rapport scientifique, "*neuf et en pleine expansion*" : l'histoire de l'architecture et du patrimoine en Méditerranée aux 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> siècles. Le financement alloué par le CNRS en soutien de base s'élève à 28 000 €, hors personnel, les trois quarts des crédits de l'unité provenant de ressources propres (143 500 € en 2009).

### 3 • Le cas spécifique de l'INP

Cet institut du ministère de la Culture est abrité dans les locaux de l'INHA, mais jouit d'une totale indépendance. Si la cohabitation dans un espace limité a d'abord été conflictuelle, la situation est désormais normalisée et les relations pacifiées. Dans la mesure où l'INP a en charge la formation des conservateurs du patrimoine, il serait souhaitable qu'il y ait un rapprochement entre les deux instituts, car l'établissement de passerelles entre la formation des universitaires et celle des conservateurs fait partie des missions de l'INHA. Des journées d'études sont organisées en collaboration, mais il est possible d'aller plus loin. Il serait, par exemple, tout à fait possible d'intégrer, par le biais des postes de pensionnaire, des conservateurs dans les programmes de l'INHA. Pour cela, il faudrait que ces programmes soient aussi connus de l'INP, ce qui ne semble pas être le cas. Là encore, on se heurte à un déficit de communication et de lisibilité.

### 4 • Les relations avec les collectivités

Elles sont loin d'être systématiques, comme c'est très souvent le cas en Île de France. Les collectivités ne sont pas représentées dans les instances de l'établissement, qui lui-même n'est pas représenté dans les instances des collectivités territoriales. L'INHA n'est donc pas associé à la définition des axes prioritaires de la politique de recherche et des formations menée par les collectivités d'Île de France. De même, l'INHA ne participe pas aux opérations inscrites au CPER. La part des financements régionaux dans son budget est donc quasiment négligeable. Tout au plus a-t-on noté sa participation au programme de bourses de la Ville de Paris. Plus surprenant, l'institut n'est pas partie prenante des structures de concertation pour les activités culturelles ni pour les formations professionnelles dans les métiers de l'art.

Il est vrai que la vocation nationale de l'INHA rend difficile un ancrage trop fort dans sa région d'implantation, qui ne ferait que renforcer son image d'institution parisienne. Il lui est par ailleurs impossible de passer des contrats avec toutes les Régions de France.

Les relations se font uniquement à travers les musées, comme cela a été le cas pour l'inventaire des archives du festival d'Aix-en-Provence. C'est donc par le biais de programmes scientifiques ciblés que se tissent les liens avec les collectivités régionales sur tout le territoire français.

### 5 • Les relations avec les milieux professionnels et la recherche de mécènes

Si l'on excepte un collectionneur présent au comité d'achats de la bibliothèque, le milieu socio-économique n'est pas représenté dans les instances de l'établissement, qui n'a pas non plus, à la différence des universités, la possibilité de recruter des PAST.

Les liens avec les créateurs ou les marchands d'art existent, mais ne sont pas au cœur des priorités. Les programmes sont plus orientés vers les ressources destinées à la communauté scientifique, et les milieux de la recherche peinent à se rapprocher de ceux du marché de l'art, même si une évolution en ce sens se dessine. Quant aux relations avec les artistes créateurs, il s'agit plutôt d'en observer le milieu, qui est assez éclaté, et de mener une réflexion sur le processus de création et les aspects sociaux de l'histoire de l'art. Pourtant, le rapprochement entre les artistes et les chercheurs pourrait se révéler fécond pour les deux parties, et il devrait prendre à l'avenir plus d'importance dans les missions de l'INHA.

La participation à la formation professionnelle se limite à une initiation à l'enseignement de l'histoire de l'art destinée aux professeurs des lycées et collèges. C'est pourtant là une mission jugée essentielle par l'INHA : conforter l'histoire de l'art en tant que discipline universitaire à part entière, qui souffre en France d'un manque de lisibilité.

Les liens avec le monde socio-économique se font indirectement, par le biais des fondations qui financent des activités de l'INHA et surtout par le souci de développer les opérations de mécénat.

Les relations avec les fondations sont importantes : elles constituent un des points forts de la stratégie scientifique de l'INHA. Trois fondations ont pu être auditionnées au cours de la visite : la Terra Foundation, qui soutient les recherches sur l'art américain ; la Fondation de France, qui finance les professeurs invités et les traductions d'ouvrages ; la fondation de Galbert, qui encourage les relations avec le monde professionnel, notamment celui des galeries d'art et des expositions.

Dans tous les cas, on a pu vérifier l'excellence des relations et l'importance des aides financières allouées à l'INHA. Le seul reproche exprimé tient à une certaine lenteur dans le suivi des projets et à une trop grande rigidité bureaucratique.

La recherche de mécènes est assumée par une chargée de mission à temps plein. Un plan d'action, élaboré en 2007, a été mis en œuvre en 2008. Il a déjà porté ses fruits, puisqu'en moins d'un an un mécène a été trouvé, et deux autres sont pressentis pour 2009. L'objectif à moyen terme est de créer un fonds de dotation ou une fondation abritée. Cette action permet de nouer des liens avec le monde socio-économique et de faire connaître l'INHA dans les milieux d'affaires.

## 6 • Bilan

Du fait de sa vocation d'institut national relevant de deux ministères différents, les relations extérieures de l'INHA sont multiples et variées. Si l'on prend les relations une par une, en fonction de chaque partenaire, les choses sont claires et le bilan est, dans la très grande majorité des cas, tout à fait positif. Ainsi, tous les partenaires auditionnés ont été unanimes à qualifier de bonnes leurs relations avec l'INHA. En revanche, lorsqu'on considère ces relations dans leur ensemble, à un niveau de stratégie d'établissement, la visibilité est moins forte et l'évaluation devient beaucoup plus difficile. Cette situation est sans doute caractéristique de tous les organismes complexes. Aussi, les recommandations doivent-elles porter plutôt sur des efforts de communication et d'amélioration du système d'information. Par ailleurs, l'importance déjà relevée des relations personnelles dans le choix des politiques conduit à une certaine étanchéité, que l'on a pu vérifier, par exemple lors de l'entretien avec deux bénéficiaires de bourses : l'audit était pour eux la première occasion de se rencontrer et de faire connaissance. Cette étanchéité risque aussi de fragiliser la politique menée par les responsables, qui peuvent se retrouver seuls au sein de leur programme ou de leur département. La lisibilité serait sans doute beaucoup plus grande, s'il existait une voix de l'établissement, qui ne soit pas que la somme des différentes voix individuelles. Peut-être conviendrait-il de donner un rôle plus important au Conseil scientifique, dont on peut s'étonner qu'il ne soit pas amené à voter sur le choix des conventions. L'autorité de cet organe collégial renforcerait celle des initiateurs et des décideurs, et rendrait la politique de l'établissement beaucoup plus visible.

## II – La stratégie en matière de relations internationales

En matière de relations internationales, il s'agit pour l'INHA d'être l'interlocuteur principal pour la France de tous les instituts étrangers spécialisés en histoire de l'art, puis de servir de relais auprès des universités et des institutions françaises. Pour mener cette politique, un adjoint, professeur des universités, est placé auprès du directeur général. Mais il est sans secrétaire et ne consacre qu'un mi-temps à ce service. Sa mission est transversale et consiste en partie à coordonner les actions des deux départements, qui intègrent tous deux une dimension internationale.

Une structure d'aide au montage de dossiers en réponse aux appels d'offres internationaux ou, tout au moins, un service de veille scientifique, qui permettrait à l'INHA de participer à des programmes européens, fait à l'évidence défaut.

### 1 • Les actions en matière de recherche

Comme il n'est pas une université, dotée de laboratoires de recherche propres, l'INHA opère par contrats de coopération avec des établissements choisis : il s'agit toujours d'instituts de recherche, liés à une bibliothèque patrimoniale adossée à des musées, et de renommée internationale, comme le Getty Research Institute, le Clark Institute, la Samuel H. Kress Foundation, le Centre canadien d'architecture, la Fondazione per l'arte della Compagnia di San Paolo, la Scuola normale superiore de Pise, le Zentralinstitut de Munich, le Goethe-Institut et la Terra Foundation for american art. On dénombre actuellement 24 conventions. Les États-Unis, le Canada, le Royaume-Uni, l'Italie et l'Allemagne sont les partenaires privilégiés.

L'INHA est également membre de plusieurs réseaux internationaux, dont le RIHA (*International association of research institutes in the history of art*), le Groupement de recherche international (GDRI) Anthropologie et histoire des arts (avec le musée du Quai Branly et le CNRS), le RIDIM (Répertoire international d'iconographie musicale) et le CIHA (Comité international d'histoire de l'art), qui a son siège à l'INHA et dont le secrétaire est l'adjoint au directeur général chargé des RI.

Les différentes conventions ont pour but :

- l'organisation de l'École de printemps du Réseau international de formation en histoire de l'art, et de la Semaine européenne des conservateurs ;
- l'organisation de séminaires communs, notamment celui avec le Clark Institute, qui réunit chaque année 6 Américains et 6 Européens ;
- l'accueil des chercheurs étrangers (2 à 8 par mois) ;
- l'aide au séjour de chercheurs français à l'étranger (une quinzaine par an) ;
- l'octroi de bourses pour étudiants et enseignants, financées par les fondations ;
- la réalisation de publications communes qui défendent la francophonie. Sont privilégiées les publications en ligne, par le biais des réseaux internationaux comme le CIHA.

## 2 • Les actions en faveur de la mobilité

L'établissement ne délivrant aucun diplôme, il ne participe pas aux échanges ERASMUS, ni aux autres programmes européens de mobilité étudiante. S'il y a quelques CER en cotutelle de thèse, cela concerne leur université de rattachement et non pas l'INHA lui-même.

La mobilité entrante et sortante, qui concerne donc seulement enseignants, chercheurs et conservateurs, est soutenue par un système de bourses, d'un montant en général appréciable, financées par différentes fondations. Elle est aussi favorisée par le dispositif des professeurs invités et l'organisation de colloques internationaux, qui permettent de nouer de nouvelles relations.

L'aide au séjour des chercheurs français à l'étranger est une part importante des activités : des bourses de voyage financent la participation à des colloques internationaux et à l'École de printemps.

Les doctorants et enseignants-chercheurs étrangers auditionnés au cours de la visite ont unanimement loué la qualité de l'accueil, des conditions de travail – un bureau est mis à la disposition de chaque arrivant – et de logement, même si le projet de résidence universitaire sur le site a été abandonné.

Pendant, les critères et les procédures des jurys de sélection, auxquels participent systématiquement des étrangers, ne sont pas parfaitement clairs. Il arrive ainsi que des professeurs invités n'aient pas toujours fait acte de candidature !

## 3 • Bilan

Malgré un déficit des ressources humaines dédiées aux RI et une prédominance des relations personnelles (parfois non formalisées), qui induit une certaine irrégularité des partenariats, notamment en Europe, l'INHA est parfaitement visible et connu à l'étranger. On en veut pour preuve que le Portugal et l'Australie sont en train de créer un institut d'histoire de l'art sur le modèle de l'INHA. Les contacts qui ont pu être pris au cours de la visite avec quelques partenaires étrangers (dont le Getty Research Institute) ont montré que l'INHA est véritablement reconnu comme le représentant privilégié de la France en histoire de l'art. Tous se sont dits très satisfaits de leur collaboration avec l'institut, qu'ils souhaitent maintenir et développer.

# La gouvernance



## I – Le fonctionnement de l'établissement

Si la plupart des interlocuteurs se sont dits dans l'ensemble satisfaits du fonctionnement de l'établissement, plusieurs critiques se sont fait jour lors des auditions.

La première concerne le sentiment d'en être réduit au rôle de spectateur face au fonctionnement des institutions : au sein du CA, la part des élus est très restreinte et la brièveté de leur mandat (2 ans, contre 4 ans pour les personnalités nommées) tend encore à les marginaliser. L'établissement pointe dans son auto-évaluation l'« importance numérique trop forte des représentants de l'État au CA pour un établissement de cette nature ». La tenue d'un pré-CA, qui regroupe les tutelles pour un examen approfondi des questions majeures, conforte encore ce sentiment, en donnant la sensation que toutes les décisions sont déjà prises, lorsque se tient l'assemblée. Le CS, convoqué sans périodicité, est perçu comme un lieu de passivité. Bien que son avis soit sollicité, notamment pour la constitution des jurys de recrutement, pour les choix concernant l'évolution de la bibliothèque ou pour la sélection des publications à mettre en œuvre, il est surtout un lieu d'information au sujet de la politique de l'établissement. Si tous les documents nécessaires sont effectivement disponibles avant le conseil, il n'y est jamais procédé à aucun vote et aucune prérogative de décision spécifique, notamment financière, ne lui est dévolue. L'auto-évaluation constate que le CS « n'est pas assez une instance de discussion, de débat et de proposition ».

Malgré la tenue de réunions informelles, jugées pléthoriques par les personnels, les modalités de prise de décision apparaissent opaques à la plupart. Pour que les différents acteurs de l'INHA puissent davantage s'impliquer dans la vie institutionnelle, notamment dans les conseils et tout particulièrement dans le CS, l'établissement devrait adopter des modes de fonctionnement beaucoup plus formalisés et clarifier son organigramme. De même, des aménagements institutionnels sont souhaitables.

## II – Les systèmes d'information

L'institut a pris l'initiative en 2007 de faire procéder à un audit organisationnel et technique des systèmes d'information, dont les conclusions, présentées lors du CA du 23 mai 2008, pointaient une absence de lisibilité, due à une fragmentation du dispositif, et un déficit de gouvernance. Les actions engagées ont visé le renforcement du pilotage de l'activité SI, une plus grande clarté dans les relations interservices, une mise à jour de la cartographie des compétences et le suivi des projets dans une logique de démarche qualité.

Aujourd'hui, trois services ont en charge les TIC à l'INHA : le service des systèmes d'information (1 IGR, 3 IGE et 1 technicien), la cellule d'ingénierie documentaire du DER (3 IGE) et le service d'informatique documentaire du DBD (1 conservateur chef, 1 conservateur, 2 bibliothécaires et 2 moniteurs). Le pilotage de l'ensemble est opérationnel et s'organise autour de plusieurs comités : le Comité de management du système d'information (CMSI), composé de la direction générale et des représentants des services, qui initie et valide les projets, dont il suit également l'avancement ; le Comité de coordination (COCOOR), qui coordonne la maîtrise d'œuvre et la maîtrise d'ouvrage ; les Comités informatiques par composante (CODEP). L'objectif a été de structurer par le biais d'instances se réunissant plusieurs fois par an et faiblement consommatrices de temps.

Cette consolidation permet à la direction générale de disposer d'une vision d'ensemble. Le service des systèmes d'information paraît bien maîtriser l'ensemble de l'organisation, des aspects techniques et des enjeux. Le dispositif général peut néanmoins gagner en cohérence, et la communication entre le DER et le DBD être améliorée.

Le développement des systèmes d'information est orienté autour de 3 axes :

- le projet AGORHA ;
- le renouvellement du système d'information de la bibliothèque ;
- le système d'information administratif.

Les responsables de l'institut ont conscience de la nécessité d'engager une réflexion sur le numérique, thème qui dépasse les seuls SI (on peut penser au TGE Adonis), mais les concerne au premier chef. Un groupe de réflexion a récemment été mis en place à cet effet.

### III – La gestion des ressources humaines

Elle est assurée par une équipe de 5 personnes (1A, 3B, 1C), placée sous la responsabilité d'une AENESR, secrétaire générale adjointe. Deux recrutements sont en cours. La secrétaire générale a pour objectif de stabiliser le plus rapidement possible cette équipe.

L'institut dispose depuis 2006 d'une Commission paritaire d'établissement (CPE) et, depuis novembre 2007, d'un comité technique paritaire d'établissement, créé par délibération du CA.

Les principales difficultés rencontrées dans la gestion des ressources humaines sont liées à la fois au mode d'affectation et à la diversité des statuts des personnels. L'établissement dispose d'une délégation d'emplois pour ceux relevant du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Les personnels du ministère de la Culture et de la Communication, quant à eux, sont mis à disposition, dans le cadre d'une charte d'objectifs ; parmi eux, plusieurs, absents, ne sont actuellement pas remplacés, ce qui est d'autant plus mal ressenti dans les services que le nombre d'emplois dont dispose l'établissement est relativement restreint.

Le ministère de la Culture et de la Communication gardant la maîtrise de ses supports budgétaires et de la rémunération de ses personnels ainsi que de l'attribution de leurs primes et de leur modulation, il n'est pas possible pour l'établissement de mettre en œuvre une véritable politique indemnitaire. Il conviendrait probablement d'étudier la possibilité de transférer les emplois et la masse salariale des BIATOS au budget de l'établissement.

En mars 2009, l'INHA disposait de 176,14 emplois ETPT : 80,34 emplois propres ; 59,2 relevant du MESR ; 24,6 relevant du MCC ; 12 relevant du CNRS. Parmi eux, 111,6, soit 63,4 %, étaient affectés aux deux départements (48,28 au DER ; 63,32 au DBD). On dénombrait par ailleurs 29,7 chercheurs, 108,9 BIATOS ou ITA et 33,04 moniteurs.

La difficulté majeure signalée par les responsables de l'établissement concerne les chargés d'études et de recherche (aujourd'hui au nombre de 24), recrutés dans le cadre du décret n° 2001-621 du 12 juillet 2001 portant création de l'INHA. Les promotions de CER ont été déterminées sur la base de 6 recrutements annuels, chaque CER disposant d'une période maximale de 4 ans pour soutenir sa thèse. Cette durée dérogatoire a été justifiée par la charge de travail qui leur incombe dans les programmes de recherche de l'institut, cette charge s'inscrivant dans le cadre de la formation à et par la recherche dont ils bénéficient, en complément de celle qu'ils suivent au sein de leur école doctorale.

En raison des difficultés à créer des postes de chargés d'études et de recherche (en 6 ans, seuls 6 emplois budgétaires ont pu être créés), le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche a attribué à l'institut 18 allocations de recherche, complétées par des monitorats, pour permettre à l'établissement d'engager ses programmes de formation, de recherche et de documentation.

Dans le cadre des nouvelles modalités de mise en œuvre de la politique de formation doctorale (arrêté du 7 août 2006), l'INHA pourrait s'associer à plusieurs écoles doctorales. L'institut considère toutefois que, compte tenu de ses particularités statutaires et du rôle de coopérateur scientifique national et international qui lui est dévolu, sa demande d'accréditation ne saurait se faire au seul bénéfice des établissements regroupés sur le site de la galerie Colbert. L'INHA souhaite aussi demeurer maître du choix des doctorants destinés à occuper des fonctions de CER dans l'établissement.

La solution avancée par l'institut a été la création progressive de 18 emplois de chargés d'études et de recherche sur le budget de l'INHA, pour atteindre les 24 postes prévus à l'origine. C'est ainsi que 6 postes ont été ouverts, pour l'année universitaire 2008-2009, grâce à une subvention de la DGES. Aucun engagement n'a cependant été pris par le ministère ni sur la reconduction de la subvention pour les années 2009-2010 et 2010-2011 en ce qui concerne la promotion 2008, ni sur la création de 12 autres postes (6 en 2009 et 6 en 2010).

Le coût budgétaire d'un chargé d'études et de recherche est estimé à 36 680 € (en référence à la rémunération des allocataires moniteurs), ce qui représente un coût annuel de 220 080 € pour une promotion de 6 CER. Une grande inquiétude est aujourd'hui exprimée quant à l'avenir de ce dispositif.

La position qu'occupent, dans le fonctionnement de l'établissement, les CER, à la fois chevilles ouvrières de la mise en œuvre de la recherche et cible principale des actions de formation, est centrale. Tel que le dispositif est aujourd'hui conçu, leur présence permet à l'INHA d'accomplir ses missions de recherche et d'initiation à la recherche, à l'utilisation des techniques documentaires et à la conservation des collections, tout en mettant en œuvre le principe de subsidiarité qui dirige ses actions. Sans leur contribution, les programmes lancés par l'institut, toujours en partenariat avec d'autres établissements, musées, équipes de recherche et collectivités territoriales, seraient largement remis en cause. Si l'on souhaite maintenir le dispositif tel qu'il existe aujourd'hui et dont on a souligné la fonctionnalité, il importe qu'une solution, si possible pérenne, soit trouvée. À défaut, il faudra innover.



Enfin, dans la perspective de l'ouverture de la future bibliothèque en salle Labrouste l'attention des membres du comité d'évaluation a été appelée, notamment par la directrice du DBD, sur les besoins en personnels supplémentaires nécessaires pour assurer un bon fonctionnement de la bibliothèque. Une estimation précise des besoins pour la phase de préparation à l'ouverture de la nouvelle bibliothèque et pour l'ouverture est nécessaire, en tenant compte des apports de la BCMN. La répartition catégorielle des personnels de la bibliothèque est peut-être elle-même à revoir (pour un total de 43 personnes, on en compte aujourd'hui 21 de catégorie A, 6 de catégorie B et 16 de catégorie C).

#### IV – La gestion budgétaire et financière

Après avoir connu une situation relativement difficile, l'établissement a retrouvé une situation équilibrée (budget équilibré en fonctionnement en 2008 et prévu en équilibre en 2009). Le budget de l'établissement reste toutefois très contraint du fait de l'importance des charges fixes et de l'insuffisance des ressources propres.

Les recettes de l'établissement proviennent à 80 % des subventions de fonctionnement inscrites dans les programmes 150, 175 et 186. Ces subventions ministérielles sont en constante diminution depuis 2006. Les ressources propres ne proviennent, pour l'essentiel (64 %), que du remboursement des charges d'exploitation des partenaires de la galerie Colbert (807 277 € en 2008). Ainsi, l'établissement dispose de très peu de marges de manœuvre et doit trouver d'autres sources de financement. La valorisation économique du "campus Richelieu-Colbert" figure parmi les six objectifs prioritaires de la direction pour la période 2010-2013. L'établissement évoque deux pistes d'action : développer les locations d'espaces et le mécénat, et rechercher des actions de formation continue.

Des travaux importants d'entretien et/ou de rénovation (clos et couvert, accessibilité, rénovation de l'amphithéâtre), signalés par la direction de l'établissement, sont à réaliser. Ils pourraient contribuer à la valorisation du site. Une programmation des travaux les plus urgents pourrait figurer dans le prochain contrat : il serait par conséquent utile à l'établissement de finaliser l'estimation précise de leur coût.

L'agent comptable est également responsable du service financier. L'équipe qui l'entoure est réduite (6 ETP) mais stabilisée, et la présence d'une adjointe, contrôleur principal du Trésor, est appréciée. Les relations paraissent bonnes tant avec la direction qu'avec les deux responsables de département, qui disposent chacun d'un responsable administratif et financier.

L'agent comptable, très impliquée dans le fonctionnement du service et attentive à la qualité de la gestion financière (délais de paiement et nombre de rejets de mandat en nette diminution depuis 2004), a le souci d'accompagner les projets de l'établissement. Son action a manifestement contribué au retour à une situation budgétaire équilibrée. L'exercice cumulé des deux responsabilités (comptable et financière) a favorisé l'intégration de la fonction comptable dans la vie de l'établissement et facilité les relations ordonnateur-comptable.

#### V – La gestion du site Colbert

L'INHA assure 60 % des coûts de fonctionnement de ce site, 100 % des charges d'investissement et une offre de prestations de service gratuites pour l'installation des salles et des équipements audiovisuels.

Le rôle de l'INHA par rapport aux bâtiments dont il est affectataire et aux partenaires qui les occupent en partie est analogue à celui de la plupart des Maisons des sciences de l'homme : un rôle d'animation scientifique. Les MSH s'appuient très souvent sur une USR qui, tout à la fois, gère les locaux, en assure la maintenance et prend en charge l'accueil temporaire de chercheurs sur les programmes transverses. Il ne semble pourtant pas ici que l'USR, si l'on en juge par les demandes exprimées, joue ce rôle de service, surtout en matière informatique. Une réflexion sur ce point est nécessaire.





# Conclusion et recommandations



Structure très originale, l'INHA a été créé pour mutualiser les moyens et les compétences en histoire de l'art en vue de développer la recherche et la diffusion des connaissances dans ce domaine. Dépourvu d'unités propres de recherche et ne délivrant pas de titres universitaires, il est situé dans un environnement privilégié, au cœur d'un réseau dense d'universités, de bibliothèques et de musées. Doté d'un ensemble documentaire exceptionnel, il est affectataire d'un lieu remarquable, la galerie Colbert, dont il assure la gestion et qui abrite ses principaux partenaires universitaires.

Son positionnement de méta-structure le conduit à produire des outils pour la recherche, à susciter des collaborations entre musées et à contribuer à une formation professionnalisante aux métiers de l'art. Il assure aux CER un environnement scientifique fécond de grande qualité. Ce faisant, il atteint avec efficacité l'objectif de formation pluridisciplinaire et professionnelle que la plupart des écoles doctorales peinent à approcher. C'est dire combien la stabilisation du système des CER et de leur financement est une priorité, sauf à faire le choix de modifier complètement le dispositif, certainement onéreux, mais indéniablement fructueux, qui a prévalu jusqu'alors.

Cette réussite doit beaucoup à la qualité des personnes. Mais la durée très brève des séjours, la structure pyramidale, le fonctionnement par groupes mouvants autour de programmes et de thèmes, qui peut parfois donner l'impression de confusion, sont autant d'éléments structurels qui semblent bien être de nature à permettre, au-delà des personnes, sinon une pérennisation du succès, du moins celle des outils qui l'ont permis.

## I – Les points forts

- L'importance et la richesse de la bibliothèque, dont la réputation d'excellence lui attire régulièrement des dons et des legs qui l'enrichissent encore ;
- Des partenariats internationaux de très haut niveau, qui obligent à l'excellence et contribuent fortement au rayonnement international de l'institution ;
- Un positionnement central dans le domaine de l'histoire de l'art, qui permet à l'INHA de développer des synergies fortes avec les structures de recherche et avec les musées, entre lesquels il assure l'interface, tout en valorisant les patrimoines locaux ;
- La pratique de l'auto-évaluation pour l'ensemble des activités de l'établissement, dont les résultats sont exploitables pour une bonne gouvernance.

## II – Les points faibles

- La longueur et la lenteur du processus d'installation de la bibliothèque dans le quadrilatère Richelieu ;
- Les difficultés à finaliser le projet initial de fusion des bibliothèques (BCMN, bibliothèque de l'ENSBA), dans une démarche coordonnée ;
- Un organigramme peu clair et un déficit de communication interne et externe ne facilitant pas la compréhension et la visibilité d'un établissement encore jeune, mal connu au plan national ;
- La fragilité du financement des CER, de nature à altérer profondément le fonctionnement et les performances du Département des études et de la recherche ;
- Un pilotage de l'établissement parfois déficient, en partie responsable de certaines incohérences, touchant notamment l'informatisation des fonds documentaires.

### III – Les recommandations

- Mener le plus rapidement possible la rénovation du dispositif documentaire telle qu'elle est projetée (fusion avec la BCMN et la bibliothèque de l'ENSBA), en s'appuyant sur un engagement clair des tutelles ;
- Faire évoluer les structures internes, de façon à optimiser le fonctionnement de l'institution, en renforçant notamment la synergie entre les deux départements (DER et DBD), le rôle du CS et la transparence des modalités de sélection des doctorants et des pensionnaires ;
- Négocier rapidement une solution pérenne pour le financement des CER ;
- Donner plus de visibilité aux opérations engagées avec les partenaires en région (universités, musées, collectivités territoriales), mais aussi avec ceux présents dans la galerie Colbert, notamment l'INP ;
- Se rapprocher davantage de la BNF et de l'École des chartes, afin d'élaborer une politique scientifique et culturelle commune, donc plus lisible, pour l'ensemble du quadrilatère Richelieu.

# Liste des sigles



## A

AENESR	Administrateur de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AGORHA	Accès global et organisé aux ressources en histoire de l'art
ANR	Agence nationale de la recherche

## B

BAA	Bibliothèque d'art et d'archéologie
BCMN	Bibliothèque centrale des musées nationaux
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BNF	Bibliothèque nationale de France

## C

CA	Conseil d'administration
CADIST	Centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique
CER	Chargé d'études et de recherche (doctorants)
CIHA	Comité international d'histoire de l'art
CMSI	Comité de management du système d'information
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
COCOOR	Comité de coordination (du système d'information)
CODEP	Comité (informatique) de département
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projets État-Région
CNAM	Conservatoire national des arts et métiers
CNU	Conseil national des universités
CS	Conseil scientifique
CTHS	Comité des travaux historiques et scientifiques
CTLES	Centre technique du livre de l'enseignement supérieur

## D

DBD	Département de la bibliothèque et de la documentation
DER	Département des études et de la recherche
DG	Directrice générale
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DMF	Direction des musées de France

## E

EA	Équipe d'accueil
ED	École doctorale
EHESS	École des hautes études en sciences sociales
ENSBA	École nationale supérieure des beaux-arts
EPCSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPHE	École pratique des hautes études
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein travaillé

## G

GAAEL Guide des archives d'artistes en ligne  
GDRI Groupement de recherche international (CNRS)

## I

ICOM *International council of museums*  
IGE Ingénieur d'études (ITARF)  
IGR Ingénieur de recherche  
INHA Institut national d'histoire de l'art  
INP Institut national du patrimoine  
ITA (Personnels) Ingénieurs, techniques et administratifs

## J

JSTOR (Contraction de) *Journal Storage* (système d'archivage en ligne de publications académiques)

## M

MCC Ministère de la Culture et de la Communication  
MEN Ministère de l'Éducation nationale  
MESR Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche  
MSH Maison des sciences de l'homme

## N

NTIC Nouvelles technologies de l'information et de la communication

## P

PAST Professeur associé à temps partiel

## R

RH Ressources humaines  
RI Relations internationales  
RIDIM Répertoire international d'iconographie musicale  
RIHA (*International association of) research institutes in the history of art*

## S

SBADG Service des bibliothèques, des archives et de la documentation générale  
SI Système d'information  
SICD Service interétablissements de coopération documentaire  
SG Secrétaire général  
SUDOC Système universitaire de documentation

## T

TGE Très grand équipement (CNRS)  
TIC Technologies de l'information et de la communication

## U

UMR Unité mixte de recherche  
USR Unité de service et de recherche

# Observations de la directrice générale

Institut  
national  
d'histoire  
de l'art



Le 5 août 2009

Pour l'essentiel, nous regrettons que les évaluateurs n'aient pas suffisamment pris la mesure des obligations de négociation et de collégialité des décisions qui s'imposent à l'INHA dans l'exercice de sa gouvernance. Placé sous la tutelle de deux ministères dont les conceptions de la recherche en histoire de l'art peuvent varier, l'établissement a été créé par la volonté et avec le soutien de plusieurs institutions qui sont devenues ses partenaires et attendent en retour, légitimement, des garanties générales et particulières. L'établissement doit aussi compter avec un certain corporatisme des métiers et l'individualisme traditionnel des acteurs de la discipline en France, même si quelques signes de changement sont heureusement apparus ces dernières années. En fait, à l'inverse de ses homologues étrangers, l'INHA – bien qu'ouvert sur une plus large communauté scientifique et culturelle que ces derniers – dispose d'une très faible autonomie de gestion.

Ceci étant, nous ne pouvons que partager sur bien des points le diagnostic émis par l'AERES. Il est heureux de constater, notamment, que l'importance du rôle des chargés d'étude et de recherche, dont la pérennisation reste un souci majeur, y est clairement affirmée et reconnue. Nous espérons que le prochain contrat apportera une réponse positive à cette question. Il y a lieu aussi de se réjouir que le rapport souligne le rôle essentiel de la Bibliothèque, la qualité de ses collections, d'ailleurs grandement enrichies depuis son rattachement à l'INHA, et les efforts accomplis pour proposer, dans des conditions difficiles, avant même l'ouverture de la nouvelle Bibliothèque, une offre de services constamment modernisés.

Du côté des points faibles, nous nous associons bien évidemment au regret que suscite la lenteur de la mise en œuvre de la réhabilitation du quadrilatère Richelieu, de même que le retard pris sur l'intégration de la BCMN qui fragilise et rend beaucoup plus complexes les chantiers de préparation de la nouvelle Bibliothèque de l'INHA, la séparation des équipes interdisant d'apaiser les inquiétudes et de construire une culture commune. La « crise » de la réinformatisation n'en est qu'une des nombreuses conséquences.

Certains points méritent toutefois quelques remarques :

## **1- Participation à la recherche**

L'INHA a pour mission de collaborer avec l'ensemble des institutions qui dessinent le paysage de la recherche en histoire de l'art en France, universités, équipes d'accueil, laboratoires CNRS, musées, centres de recherche, etc. par l'intermédiaire des chercheurs individuels qui y sont rattachés – et par là même de renforcer la cohésion de cet ensemble. Cette collaboration est structurée par les partenariats engagés dans le cadre des programmes de recherche documentaire et des actions de valorisation. Leur liste reflète clairement le souci de

s'adresser à la communauté nationale et internationale (cf. Annexe page 4).

Selon les années, les partenaires de la galerie Colbert sont parties prenantes d'un quart à un tiers des partenariats conventionnés. Le souci de diversifier les partenariats ne nuit en rien au fait de privilégier les activités au sein de la galerie Colbert. Le rapprochement avec l'Institut national du Patrimoine et la création prochaine d'un comité des partenaires scientifiques va dans ce sens.

## 2- Collaboration entre les deux départements

Parmi la vingtaine de programmes en cours au sein du département des Études et de la Recherche, la moitié comprend un volet d'exploitation des ressources de la Bibliothèque de l'INHA (le programme *Archives de l'archéologie française* est constitué autour du fonds Poinssot, celui sur la *Bibliographie du livre d'architecture français* exploite les collections). L'interaction entre les deux départements pour ce qui est de la production de ressources documentaires est donc bien réelle. Toutefois, la lourdeur des tâches qui incombent aujourd'hui au département de la Bibliothèque et de la Documentation, en raison du chantier de préparation de la future Bibliothèque et jusqu'à l'ouverture de celle-ci, a pour conséquence inévitable un moindre engagement de sa part dans le suivi des programmes.

En outre, le projet AGORhA est un bon exemple d'un travail mené en commun par les équipes documentaires des deux départements. Même si le projet est piloté par le DER, la Bibliothèque a été pleinement et constamment associée à sa conception, à la spécification des données et au suivi de sa mise en œuvre.

## 3- Place d'IN VISU

À côté des deux départements, l'institut comprend une troisième composante, l'USR IN VISU (USR 3103), *L'information visuelle et textuelle en histoire de l'art : nouveaux terrains, corpus, outils*, créée pour quatre ans le 1<sup>er</sup> janvier 2008, en partenariat avec le CNRS. Elle remplace une UMS qui apportait aux unités hébergées dans la galerie Colbert une assistance dans les domaines de l'édition électronique et de l'informatique. Cette assistance est désormais déléguée directement aux UMR du site avec le transfert des moyens correspondants.

En complémentarité et en collaboration avec les activités d'ingénierie documentaire et les programmes de recherche développés par les deux départements, l'USR a pour mission de développer une activité de veille, d'accompagnement et d'expérimentation des nouvelles technologies appliquées à l'histoire de l'art, en portant une attention particulière aux données semi ou non structurées produites par la recherche et aux pratiques collaboratives. Le terrain d'application choisi pour les travaux de l'unité est l'histoire de l'architecture et du patrimoine en Méditerranée aux XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles, domaine de recherche neuf pour lequel il existe d'importants fonds documentaires français peu ou pas du tout exploités.

L'unité effectue par ailleurs une activité de veille sur les nouveaux supports et formats d'édition numérique en cours de développement dans le cadre du web sémantique, tout en formant ses personnels à ces nouveaux outils. Le résultat de ses travaux est régulièrement mis en ligne sous forme de notes synthétiques ou de dossiers thématiques, ou encore par



l'intermédiaire de séances d'initiation ouvertes à toutes les équipes de l'INHA et de ses partenaires de la galerie Colbert.

#### **4- Modalités d'invitation des chercheurs**

La direction du département des Études et de la Recherche opère une très large veille scientifique afin de repérer et de promouvoir les travaux les plus novateurs. Des invitations sont adressées aux chercheurs en fonction de leurs publications et de leurs projets, selon des procédures bien définies.

Par ailleurs, plusieurs programmes d'accueil sont affichés clairement sur le site de l'INHA : invitations dans le cadre de collaborations aux programmes du DER, dont celui sur les relations entre « Art et société » financé par la Fondation de France ; d'autres selon la procédure « Profession Culture » du ministère de la Culture et de la Communication, ou encore la toute récente proposition de séjours de recherche faite aux conservateurs territoriaux », mise en place avec la Direction des musées de France et le CNFPT.

Comme pour les invitations aux journées d'études et aux colloques, ce sont les responsables scientifiques – l'équipe scientifique du département, ou un jury dont la composition est toujours clairement affichée - qui décident des invitations. En signalant la présence de ces chercheurs dans ses murs, l'INHA encourage activement les échanges et les rencontres, formels et informels, avec la communauté scientifique de la galerie Colbert.

#### **5- Recrutement des chargés d'études et de recherche**

Les critères de recrutement des chargés d'études et de recherche sont l'excellence du candidat, l'intérêt de sa recherche par rapport aux programmes en cours et son ouverture sur l'actualité de la recherche. On ne peut que regretter que les candidatures proviennent d'un nombre relativement restreint d'universités, ce qui avait d'ailleurs déjà été signalé dans un numéro des *Nouvelles de l'INHA* de 2007 (n° 30).

#### **6- Synergie au sein du DER**

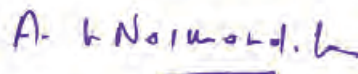
Le regroupement et la réduction des programmes en cours vont dans le sens d'une plus grande cohérence des activités. Le suivi régulier de l'avancement des programmes ainsi que des rencontres mensuelles permettant de faire le point sur l'actualité de la recherche à l'INHA, vont également dans ce sens. À certains égards, les remarques des évaluateurs sur le cloisonnement des intérêts paraissent correspondre à une situation qui appartient au passé, une évolution étant déjà en cours : la réorganisation des programmes dans la perspective du contrat 2010-2013 doit en effet se traduire par une meilleure lisibilité des procédures et faciliter les collaborations internes.

#### **7- Système d'information documentaire (AGORhA).**

L'ambition de ce projet est soulignée à juste titre. C'est une ambition stimulante, largement appuyée par les tutelles qui ont été associées au choix de la solution. Elle témoigne du dynamisme de l'INHA et de son souci de répondre aux besoins de l'institut et de ses partenaires en matière de gestion de ses ressources documentaires numériques.

Plus qu'un système de gestion des bases de données issues de la recherche, AGORhA est un système d'information documentaire complet, couvrant aussi bien les bases de recherches que les fonds patrimoniaux de la Bibliothèque de l'INHA et de sa bibliothèque numérique. Il permettra d'apprécier plus précisément les résultats de l'activité à l'INHA en matière de ressources documentaires.

Si le cadre de gestion documentaire proposé par AGORhA peut paraître à première vue « fermé », il est en fait le garant d'une qualité de structuration de l'information absolument indispensable à une bonne gestion interne et aux échanges avec l'extérieur. Par ailleurs, le système fait déjà largement preuve de son ouverture en accueillant certaines bases de données de partenaires (celles des centres Chastel et Gernet-Glotz notamment...) et en pouvant parfaitement intégrer d'autres sources extérieures, ou permettre de procéder à des recherches sur celles-ci, en particulier dans les catalogues bibliographiques.



Antoinette Le Normand-Romain  
Directeur général de l'INHA



## Annexe

### Partenaires nationaux de l'INHA, 2006-2008 :

- *Universités, écoles, centres de recherche* : universités d'Aix-Marseille 1, Bordeaux 3, Clermont-Ferrand 2, Lille 3, Lyon 2, Montpellier 3, Nantes, Paris 1, 4, 8 et 10, Reims-Champagne-Ardenne, Rennes 2, Rouen, Strasbourg 2, Toulouse 2, Tours ; Collège de France, École des Hautes Études en Sciences Sociales, École pratique des Hautes Études, École du Louvre, Institut national du Patrimoine ; École normale supérieure (Paris), Archives de la critique d'art, Châteaugiron-Rennes, Centre Gustave Glotz (CNRS UMR 8585), Institut de Recherche et d'Histoire des Textes (CNRS), Institut de Recherche sur le Patrimoine musical français (CNRS), Institut Mémoires de l'édition contemporaine (IMEC) , Direction du Livre et de la Lecture, Centre historique des Archives de France, École nationale supérieure des Beaux-Arts (Paris), École d'Architecture de Marseille, Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France (C2RMF, Paris), École supérieure nationale d'Architecture Paris-Belleville.
- *Musées et bibliothèques* : CAPC musée d'art contemporain de Bordeaux, musée d'Art moderne Lille Métropole, Musée des Beaux-Arts de Lyon, Musée des Beaux-Arts de Nantes, musée Bourdelle (Paris), musée de Cluny (Paris), Musée du Quai Branly (Paris), Musée du Louvre, Musée d'Orsay (Paris), Bibliothèque Kandinsky du Musée national d'Art moderne, Centre Pompidou (Paris), Musée Rodin (Paris), Bibliothèque nationale de France, musée de Lattes/Montpellier Agglomération, Musée d'Archéologie nationale (Saint-Germain-en-Laye), Musée de la Chartreuse (Douai), Institut d'Art contemporain de Villeurbanne, Musée départemental d'Art contemporain de Rochechouart.
- *Fondations* : Fondation Maison des Sciences de l'Homme (Paris), Fondation de France (Paris), Fondation Antoine de Galbert (Maison Rouge, Paris), Fondation Singer-Polignac (Paris), Fondation La Poste (Paris), Fondation Hartung Bergman (Antibes).
- *Divers* : Ville d'Aix-en-Provence, Ville de Limoges, Comité des Travaux historiques et scientifiques (Paris), TRAM Réseau d'Art contemporain d'Ile-de-France.

### Partenaires internationaux de l'INHA, 2006-2008 :

- *Universités, écoles, centres de recherche* : Centre allemand d'histoire de l'art (Paris), Scuola Normale Superiore de Pise, Institut d'Archéologie de l'université d'Alger, Institut français de coopération de Tunis, Institut national du Patrimoine de Tunis.
- *Musées et bibliothèques* : Bibliotheca Hertziana (Rome), Clark Art Institute (Williamstown), Courtauld Institute of Art-Research Forum, Université de Londres.
- *Fondations* : Getty Research Institute (Los Angeles), Samuel H. Kress Foundation (New York), Fondazione d'Arte San Paolo (Turin), Terra Foundation for American Art (Chicago-Giverny), Fondation Yapi Kredi (Istanbul).



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Institut national d'histoire de l'art a eu lieu du 16 au 18 mars 2009. Le comité d'évaluation était présidé par Robert **Chenorkian**, professeur des universités (Université de Provence).

## Ont participé à l'évaluation :

Léa **Brunner**, étudiante à l'Université de Fribourg, ancienne présidente de l'Union nationale des étudiants suisses ;

Dominique **Ferriot**, professeur des universités (CNAM), présidente de l'ICOM France ;

Marie-Dominique **Heusse**, directrice du SICD de Toulouse et de Midi-Pyrénées ;

Jean-Luc **Lambole**y, professeur des universités (Université Lyon 2) ;

Jean-Marie **Pelat**, secrétaire général de l'académie d'Orléans ;

Annick **Cartron**, déléguée scientifique, et Jeanne-Aimée **Taupignon**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.