

Diplôme de conservateur de bibliothèque

Mémoire d'études / janvier 2016

Les relations entre le SCD et son université de tutelle

Bérengère Faussurier

Sous la direction de Frédéric Saby
Directeur du SICD2 de l'université Pierre Mendès France, Grenoble

Remerciements

Je souhaite renouveler ma gratitude à Frédéric Saby qui a accepté de diriger ce mémoire et qui a soutenu mon travail de ses conseils.

Mes remerciements vont également à Adèle Martin, dont l'aide m'a été très précieuse, de la genèse de ce sujet à l'ensemble de la première phase de travail.

Je tiens à remercier de nouveau l'ensemble des professionnels, présidents d'université, enseignants-chercheurs, directeurs de SCD et personnels de bibliothèque, qui ont accepté de répondre à mon enquête.

Parmi ceux-ci, j'adresse des remerciements particuliers à ceux qui ont eu l'amabilité de m'accorder un entretien : Caroline Gayral, directrice du SCD de Lyon 2, Yann Marchand, directeur du SCD de Lille 2, Marc Martinez, directeur du SCD de Lyon 3, Brigitte Renouf, directrice du SCD de Saint-Etienne, Julien Roche, directeur du SCD de Lille 1, Isabelle Scheider, directrice du SCD de Lyon 1, Anne-Marie Bernard, directrice de la documentation de l'université de Bordeaux ; ainsi que Jean Vignes, professeur des universités en littérature française à l'université Paris Diderot et Gerbert Bouyssou, maître de conférences en histoire ancienne à l'université de la Polynésie française.

Résumé :

Les relations entre le Service Commun de Documentation et son université de tutelle sont, du fait du contexte (loi relative aux Libertés et Responsabilités des Universités, impératif de compétitivité de la recherche et de l'enseignement supérieur) au cœur des préoccupations actuelles. La bibliothèque, dépendante de l'université en termes de moyens humains et financiers depuis le passage aux RCE (Responsabilités et Compétences Elargies, induites par la loi LRU), se trouve face au défi de prouver son utilité et de réussir son insertion complète au sein de son établissement. Elle doit répondre à de nouveaux enjeux, des enjeux pratiques et techniques (obtention et mise en œuvre des moyens dévolus par l'université), des enjeux communicationnels (auprès de la présidence mais également de l'ensemble du corps universitaire), des enjeux politiques et stratégiques (de valorisation de ses services). Ce travail s'appuie sur une enquête à la fois qualitative (entretiens) et quantitative (sondage en ligne).

Descripteurs Rameau :

Administrateurs de bibliothèque -- France
Autonomie universitaire -- France
Bibliothèques universitaires -- France
Présidents et recteurs d'université -- France
Professeurs (enseignement supérieur) -- France
Services communs de la documentation
Universités -- Administration -- France
Universités – Personnel -- France

Abstract :

Relationships between the academic library and its university are, due to the context (law related to the Freedoms and the Responsibilities of Universities, necessity of competitive position for research and higher education), at the heart of the current thinking. The academic library, depending of the university in terms of financial and human resources since the adoption of the ERC (Enlarged Responsibilities and Competences, led by the law FRU), has to face the challenge of proving its utility and achieve his complete and successful integration within its institution. The library needs to answer to new issues, practical and technical issues (to obtain and to implement the resources granted by the university), communication issues (towards the presidency and also towards the whole academia), political and strategical issues (to upgrade its services).

This works is based on a survey both qualitative (interviews) and quantitative (online survey).

LCSH Keywords :

Library administrators -- France

University autonomy -- France

Academic libraries -- France

College presidents -- France

College teachers -- France

University and Colleges – Administration -- France

Universities and colleges – Employees -- France



Cette création est mise à disposition selon le Contrat :
« **Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 4.0 France** »
disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr> ou par
courrier postal à Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco,
California 94105, USA.

Sommaire

SIGLES ET ABREVIATIONS	9
INTRODUCTION.....	11
L'enquête	13
<i>L'enquête qualitative</i>	<i>13</i>
<i>L'enquête quantitative</i>	<i>13</i>
<i>Méthode d'enquête et limites de ce travail</i>	<i>14</i>
Le périmètre de l'étude	16
I. MISE EN PERSPECTIVE : L'UNIVERSITE ET SA BIBLIOTHEQUE ...	17
A. De Louis Liard à Geneviève Fioraso - une brève histoire de la bibliothèque de l'université	17
1. <i>L'université bousculée</i>	<i>17</i>
2. <i>L'université recomposée.....</i>	<i>18</i>
3. <i>L'université autonomisée</i>	<i>22</i>
B. De nouveaux enjeux	23
1. <i>La nouvelle place de la documentation au sein de l'université</i>	<i>23</i>
2. <i>Les défis actuels.....</i>	<i>26</i>
3. <i>La bibliothèque sous pression</i>	<i>28</i>
C. Eléments de contexte.....	29
1. <i>La perception des relations entre université et SCD</i>	<i>29</i>
2. <i>De la qualité des relations à la fréquence des échanges</i>	<i>31</i>
3. <i>Le jugement porté sur la loi LRU.....</i>	<i>35</i>
II. ETAT DES LIEUX	38
A. L'université « gestionnaire » de la bibliothèque.....	38
1. <i>Quels indicateurs pour quelle évaluation.....</i>	<i>38</i>
2. <i>La gestion des ressources humaines</i>	<i>43</i>
3. <i>La gestion du budget.....</i>	<i>46</i>
B. L'université « cliente » de la bibliothèque	53
1. <i>Des relations délicates</i>	<i>53</i>
2. <i>La fréquentation des enseignants-chercheurs.....</i>	<i>56</i>
3. <i>Des usages limités.....</i>	<i>61</i>
C. Contours et limites d'une collaboration	66
1. <i>Acquisition.....</i>	<i>67</i>
2. <i>Formation.....</i>	<i>72</i>
3. <i>Diffusion.....</i>	<i>77</i>
III. VERS UN NOUVEAU MODELE.....	83

A. La loi LRU, « une carte à jouer »	83
1. <i>Responsabilité</i>	83
2. <i>Communauté, communication</i>	84
3. <i>Stimulation</i>	85
B. La loi LRU, de l'autonomie à la dépendance	86
1. <i>Une dépendance nouvelle à la présidence</i>	86
2. <i>Une instance consultative</i>	89
3. <i>Le désengagement de l'Etat</i>	94
C. La loi LRU, des stratégies	95
1. <i>Le SCD, un service intégré</i>	95
2. <i>Le SCD, un service utile</i>	97
3. <i>Le SCD, un service visible</i>	103
CONCLUSION	108
BIBLIOGRAPHIE.....	110
Monographies	110
Articles.....	110
Rapports et compte-rendus	111
Travaux universitaires	112
Sites internet.....	112
Textes juridiques	112
ANNEXES.....	114
TABLE DES FIGURES	157
TABLE DES MATIERES.....	161

Sigles et abréviations

BU : Bibliothèque Universitaire

LRU (loi) : (loi relative aux) Libertés et Responsabilités des Universités

RCE : Responsabilités et Compétences Elargies

SCD : Service Commun de la Documentation

SICD : Service Interétablissements de Coopération Documentaire

INTRODUCTION

« Nous sommes véritablement entrés dans une période de transformation radicale de la relation université/bibliothèque¹ ».

Ce constat de 2013, posé par Nadine Delcarmine, se vérifie tous les jours dans le monde des bibliothèques universitaires, où le lien à la tutelle est évoqué, réfléchi, questionné, non comme immobile mais comme ouvrant des perspectives ou posant des contraintes, à tout le moins comme suscitant des défis.

Au vrai, la question des relations entre le Service Commun de Documentation et son université, pour se poser de façon relativement récente – depuis trente ans –, n'est pas nouvelle.

Elle est intrinsèquement posée par la loi Savary de 1985, qui acte la naissance du SCD et stipule que celui-ci, créé par l'université, est chargé de mettre en œuvre la politique documentaire de celle-ci et de favoriser ses activités (enseignement, recherche).

La définition proposée par l'Association des bibliothécaires de France reprend ces éléments : le SCD « a pour mission de mettre en œuvre la politique documentaire de l'université, par l'acquisition, l'organisation et la communication des documents, la formation des utilisateurs, la participation aux projets collectifs². »

Si, avant la loi Savary, la question des relations entre la bibliothèque et l'université n'avait pas matière à exister, ces relations deviennent dès lors lieu d'examen et de questionnements.

Elles font ainsi l'objet, en 2002, d'une journée d'études organisée à Nice par l'Enssib et centrée sur la question des « partenariats » que l'université et le SCD peuvent développer, notamment autour de la documentation électronique. Son compte-rendu fait l'objet d'un article du BBF³, qui dans sa conclusion révisé le terme même de « partenariats », comme étant inapproprié pour restituer la nature de ces relations – mais n'explicitant pas ce que serait, alors, leur véritable nature.

La question est en effet complexe, faisant l'objet d'interprétations diverses selon les acteurs – présidents d'université comptant ou non sur le rôle de la documentation, directeurs de SCD amenés à participer à la politique de l'établissement ou préférant un fonctionnement autonome.

Cette question est renouvelée, au début des années 2000, par la Loi relative aux Libertés et Responsabilités des Universités, qui dévolue plus concrètement la gestion du SCD à la présidence de l'université (en termes financiers et de ressources humaines).

¹ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, Villeurbanne, Presses de l'Enssib, 2013, p. 118.

² Association des bibliothécaires de France, sous la direction d'Yves Alix, *Le Métier de bibliothécaire*, Paris, Editions du Cercle de la Librairie, 2010, p. 119.

³ MÜLLER Catherine, « Service commun de la documentation et université : développer des partenariats », in *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], mars 2002, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2002-02-0120-011>, consulté le 27/10/2015.

Suite à cela, en 2010, l'Enssib voit la réalisation d'un mémoire d'études portant sur l'impact de la loi LRU sur les bibliothèques⁴. Ce travail considérable, souvent cité ici, a permis de détailler les éléments fondamentaux sous-tendant les relations entre le SCD et son université. Certaines considérations peuvent en être actualisées aujourd'hui.

L'enquête qui sert de support à ce mémoire est en effet menée en 2015, soit huit ans après la promulgation de la loi LRU. Non seulement l'ensemble des universités est désormais passé aux RCE (Responsabilités et Compétences Elargies, induites par la loi LRU), mais le temps écoulé depuis les derniers passages (trois ans) assure que l'ensemble des SCD interrogés ont eu le temps d'expérimenter la nouveauté et de forger leur opinion sur les modalités désormais en place.

Par ailleurs, les bibliothèques universitaires vivent, pour de multiples raisons de contexte, une période de changements, que reflète le paysage éditorial actuel. Ainsi, un ouvrage collectif de 2013 s'interroge sur *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*⁵, tandis qu'en avril 2015 sort une autre monographie sur le sujet, *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*⁶, qui commence, de façon éloquente, par un chapitre intitulé « bibliothèques en mutation ».

Ces changements naissent de la croisée de différents contextes, le contexte du monde du livre en général, avec les bouleversements cognitifs et de pratiques dus au numérique, celui du monde des bibliothèques, dont le service de prêt de documents physiques se voit battu en brèche, celui du monde universitaire, avec l'accroissement de l'impératif de compétitivité, celui du monde politique, avec l'accent mis sur l'autonomie de l'enseignement supérieur.

L'ensemble de ces éléments vient interroger avec force le rôle de la documentation au sein de l'université, et impacte la nature des relations entretenues, par le biais du directeur de SCD, entre la bibliothèque et son université de tutelle.

Ainsi, treize ans après la journée d'études consacrée au sujet à Nice, il nous est possible de tenter de répondre à la vaste question que laissait en suspens sa conclusion : quelle est la nature des relations entre le SCD et son université de tutelle ?

Pour y apporter réponse, ce travail s'appuie majoritairement sur une enquête, menée à la fois dans le SCD et dans l'université.

⁴ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, mémoire d'études Enssib [en ligne], 2010, disponible sur <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/48199-la-loi-lru-et-les-bibliotheques-universitaires.pdf>, consulté le 18/10/2015.

⁵ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit.

⁶ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir.), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, Paris, Editions du Cercle de la librairie, 2015.

L'ENQUETE

L'enquête procède en trois temps, relevant des deux grandes familles d'enquêtes de publics⁷ : une enquête quantitative par questionnaires en phase 2, préparée puis approfondie par l'enquête qualitative par entretiens, respectivement en phases 1 et 3.

La méthode d'enquête est ici présentée dans ses grandes lignes, afin de préciser dès l'abord certains points nécessaires à l'examen des données. Une présentation plus précise en est fournie en annexe⁸.

L'enquête qualitative

7 entretiens ont été menés auprès de directeurs de SCD. Dans la grande majorité des cas, les répondants bénéficient de relations satisfaisantes avec leur tutelle. Il est en effet plus difficile d'obtenir un entretien – ou du moins l'autorisation de publication de cet entretien – dans les situations délicates.

Deux entretiens ont été menés auprès d'enseignants-chercheurs, afin d'approfondir certains points du sondage en ligne.

L'enquête quantitative

Quatre questionnaires ont été réalisés dans le cadre de ce mémoire. Etablis pour l'échantillonnage le plus large possible, ils sont « auto-administrés⁹ » en ce que les sondés y répondent eux-mêmes, en ligne.

L'un de ces questionnaires était dédié à 70 directeurs et directrices de SCD. Le courrier qui le leur adressait en comportait un second, destiné aux personnels de SCD, que leur responsable pouvait leur transmettre.

Le troisième questionnaire, destiné à 70 présidents d'université, pouvait recevoir réponse du président directement ou d'un vice-président.

Le dernier questionnaire a été envoyé à 386 directeurs d'UFR et doyens, dans chacune des 73 universités sélectionnées, pour diffusion auprès des enseignants-chercheurs.

Quelques courriers d'enseignants, envoyés directement à mon adresse électronique, ont apporté des éléments complémentaires, qui permettent d'affiner qualitativement les données produites de façon brute par les questions fermées de l'enquête. Elles mettent également en lumière des situations qui n'avaient pas été prises en compte dans l'élaboration du questionnaire, enrichissant l'approche de ce mémoire, mais également en servant la critique du protocole de recherche qui y a présidé.

⁷ Telles que définies par EVANS Christophe, « Les outils de connaissance des publics : les différents types d'évaluation de l'activité de la bibliothèque envers ses lecteurs », in ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 99.

⁸ Voir Annexes A, p.115, pour l'enquête qualitative et Annexes B, p. 145, pour l'enquête quantitative.

⁹ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 100.

Fiabilité des données

Les enquêtes auprès des présidents d'université n'ont connu qu'un succès très relatif : seuls 27 établissements sur 70 ont renvoyé un questionnaire complet.

Les enquêtes auprès des directeurs de SCD présentent un meilleur pourcentage, puisque la moitié des sondés a répondu entièrement (36 sur 70).

Mais dans un cas comme dans l'autre, les données ne sont que partiellement indicatives sur les situations réelles. L'analyse plus fine des réponses permet, dans la mesure du possible, d'entrevoir les lacunes, les éléments non présentés par les chiffres.

Les deux autres enquêtes ne peuvent être rapportées à un ratio de répondants sur une population interrogée ; parce que cette population n'est ici pas chiffrée (combien d'agents de bibliothèques en France, combien d'enseignants-chercheurs ?) et surtout parce qu'il est difficile de savoir dans quelle mesure elle a été sollicitée (la diffusion de l'enquête passant par un tiers dans ces deux cas). La donnée prise en compte correspond donc au chiffre absolu des répondants.

Les résultats d'enquêtes auprès du personnel se hissent seulement à un échantillon de 91 personnes, ce qui laisse ouvert un important intervalle de confiance¹⁰.

En revanche, les questionnaires remplis par les enseignants-chercheurs, au nombre de 1676, limitent l'analyse à de très faibles marges d'incertitude.

Méthode d'enquête et limites de ce travail

Le sujet de ce mémoire, s'il interpelle positivement certains acteurs, suscite au contraire surprise voire méfiance chez d'autres. Aussi les réponses ne sont-elles pas toujours faciles à obtenir chez les responsables de bibliothèque qui connaissent des relations difficiles avec leur université de rattachement et qui manifestent de ce fait plus de réticence à évoquer le sujet.

Un biais s'est donc imposé de lui-même, dans l'enquête, malgré les efforts entrepris pour contourner ce risque et recueillir des informations sur une grande variété de cas.

Le nombre de témoignages à tendance laudative est gonflé par l'intérêt que les plus satisfaits manifestent pour ce sujet, tandis que les témoignages négatifs manquent. Cet état de fait est certain pour les demandes d'entretien – restées sans réponse ou refusées dans les cas difficiles – et déductible pour les questionnaires en ligne, au vu de l'important taux de satisfaction indiqué. Pour exemple, l'unique président d'université ayant notifié, dans l'enquête, des relations « peu satisfaisantes » avec son SCD n'a pas donné son accord de principe pour un éventuel entretien. Tandis qu'un directeur de SCD n'a, au cours d'un entretien, quasiment donné d'informations que sous le sceau de la confidentialité, informations qu'il a donc été difficile d'exploiter directement dans ce mémoire.

¹⁰ L'intervalle de confiance est l'écart estimé entre les résultats donnés par extrapolations d'une enquête sur échantillon et les résultats réels qu'aurait donnés une enquête exhaustive (sur l'ensemble de la population concernée) ; voir le site l'INSEE, <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/intervalle-de-confiance.htm>, consulté le 29/11/2015.

Il convient par conséquent de manipuler avec réserve les chiffres et le contenu des entretiens, de par leur proportion, (trop) importante par rapport aux entretiens à tonalité négative.

Si cet état de fait constitue un obstacle à l'entreprise de recherche elle-même, en escamotant un grand nombre de témoignages, il est en lui-même renseignant. Il est le signe du caractère extrêmement sensible du sujet.

C'est ainsi l'impression qui se retire des réactions de quelques directeurs de SCD ou autres responsables de BU, à qui il a déplu d'apprendre qu'un questionnaire avait été adressé, sans leur consultation préalable, à leur président d'université ou aux enseignants-chercheurs (cette information était contenue dans le deuxième courrier envoyé auxdits directeurs de SCD, mais ce courrier envoyé sur le forum ADBU n'a été que très rarement remarqué et lu). De fait, l'une des personnes désagréablement surprises de l'envoi de l'enquête était d'un SCD souffrant – aux dires du président d'université – de relations « peu satisfaisantes » avec sa tutelle. Un autre directeur m'informe que son président d'université lui a transféré son mail (sans répondre au questionnaire) et en conclut ironiquement : « La confiance règne ici... ».

Dans d'autres cas au contraire, la réaction des directeurs de SCD, même non informés préalablement de l'enquête, souligne la nature confiante de leurs relations à l'université. Ainsi quelques directeurs de SCD m'écrivent-ils, par souci d'information et de collaboration à mon travail, que leur président d'université ou un directeur d'UFR a renvoyé vers eux l'enquête qui leur était destinée, et qu'ils ont retourné ladite enquête à qui de droit. L'un d'eux se soucie, même, de démarquer le questionnaire de l'institution locale afin de libérer la parole des répondants :

La directrice d'un de nos UFR [...] me suggère de la relayer [l'enquête] sur la liste de diffusion des enseignants-chercheurs de l'établissement pour obtenir un meilleur taux de réponse [...]. Je voudrais m'assurer au préalable de votre accord et être certain qu'une démarche émanant d'une BU ne viendrait pas en contradiction du protocole scientifique que vous avez choisi. [...] Dites-moi bien sans souci ce que vous préférez, car je comprendrais tout à fait que vous estimiez important que le questionnaire soit diffusé exclusivement par des directeurs de composante plutôt que via des directeurs de BU pour être certaine que les réponses ne soient pas orientées par l'émetteur du message.

Dans la plupart des cas, la relation SCD-enseignants quant à elle ne semble pas poser de problème. Un certain nombre de directeurs de composante se soucie de l'avis de leur responsable de BU avant de répondre à ma requête :

Je souhaiterais que votre lettre qui concerne la bibliothèque transite par la personne responsable de la documentation, [...] à qui je fais totalement confiance. [Elle] donnera la suite qu'elle considère la meilleure à votre proposition. Pour ma part je ne vois aucun inconvénient à faire parvenir votre questionnaire aux enseignants.

De même, plusieurs courriers évoquent une consultation préalable et positive de la bibliothèque, qu'ils me soient directement adressés (« Notre responsable de la bibliothèque [...] est très favorable à votre initiative. ») ou qu'ils accompagnent la diffusion du questionnaire auprès des autres enseignants : « En accord avec [le]

responsable de la bibliothèque... », « Mme ... [responsable de la BU] me confirme la grande qualité des enquêtes menées par les élèves de cette école. ».

C'est donc le lien avec la présidence qui paraît le point le plus sensible, signe que la tension réside moins dans le service de documentation en soi que dans les relations politiques.

LE PERIMETRE DE L'ETUDE

L'étude des relations entre SCD et université ne s'étend ici pas à la prise en compte des SICD et autres fusions de SCD.

En effet, les moyens, le fonctionnement, l'horizon de ce type de service sont autres que ceux d'un SCD, de par la taille plus conséquente de l'établissement dont relèvent des services fusionnés¹¹.

La délimitation temporelle et structurelle du mémoire d'études Enssib ne permet pas d'étendre l'objet d'étude à l'examen à la fois de SCD et de SICD, du fait de l'ampleur que signifieraient ces recherches.

Ce mémoire est articulé en trois axes.

Tout d'abord, il s'agit, par une mise en perspective historique et politique, d'évoquer l'évolution, surtout récente, des bibliothèques des universités, jusqu'à la mise en place du contexte actuel. Puis un état des lieux, nourri majoritairement par l'enquête, tâche de dresser le paysage actuel des relations entre université et bibliothèque ; avant que ne se dessinent, toujours appuyés sur les données recueillies, les éléments de dynamique qui irriguent ces rapports, tendant vers un nouveau modèle.

¹¹ Compte-rendu d'entretien avec Anne-Marie Bernard, directrice de la documentation de l'université de Bordeaux, annexe A-9.

I. MISE EN PERSPECTIVE : L'UNIVERSITE ET SA BIBLIOTHEQUE

La mise en perspective se décline d'abord de façon strictement historique, avant d'intégrer les défis actuels (enjeux politiques, économiques...) et de déboucher sur les premières données de l'enquête, dessinant le contexte précis de ce travail et de la période qui l'a accueilli.

A. DE LOUIS LIARD A GENEVIEVE FIORASO - UNE BREVE HISTOIRE DE LA BIBLIOTHEQUE DE L'UNIVERSITE

Lorsque Christine Musselin consacre un ouvrage complet à l'histoire contemporaine des universités, c'est pour y faire courir en filigrane la question de leur autonomie, vers laquelle elles seraient en marche depuis deux siècles¹².

De même ici l'objectif est-il, non seulement de tracer le parcours récent de l'institution universitaire et de ses bibliothèques, mais de comprendre comment cette autonomie s'est mise en place, et en quoi ces évolutions influencent le rapport entre université et documentation.

1. L'université bousculée

Si l'université, association (*universitas*) de maîtres et d'étudiants, est née au XII^e siècle, sa bibliothèque est plus jeune de deux siècles. Ce sont les collèges, qui se développent parallèlement pour accueillir les étudiants boursiers, qui ont été les premiers à créer des salles de lecture consacrées au travail¹³. Nourries par les dons et les legs, ces bibliothèques de collèges sont allées se multipliant à la fin du Moyen-Age.

Elles connaissent cependant, au début de l'époque moderne, le même déclin que l'université. La Renaissance, par la voix des humanistes, fait de l'ancienne institution un repoussoir, de l'enseignement scolastique le parangon d'un système sclérosé, issu d'une ère barbare, « gothique ». L'université subit la concurrence de nouveaux lieux d'enseignement – le Collège de France, fondé par François Ier, les collèges jésuites... – et de nouvelles salles de lecture, celles des bibliothèques laïques – les collections d'érudits et autres grands personnages s'ouvrent au public, ainsi celle de Mazarin à l'initiative de Gabriel Naudé.

Aussi, à la fin de l'Ancien Régime, l'université apparaît-elle comme la relique d'un monde révolu, que la Révolution ne peut que se décider à supprimer, par différents décrets, de 1793 à 1795. Comme le note Christine Musselin, c'est là une spécificité française¹⁴, qui pèsera lourd sur l'histoire de l'enseignement supérieur. De fait, les universités, accusées de véhiculer « le fléau de l'inégalité¹⁵ » sont remplacées par des écoles vouées à la formation des nouvelles élites de la

¹² MUSSELIN Christine, *La longue marche des universités françaises*, Paris, PUF, 2001.

¹³ Ainsi celle du collège de la Sorbonne, créé par Robert de Sorbon (BERTRAND Anne-Marie, *Les Bibliothèques*, Paris, La Découverte, 1998, rééd. 2011, p. 13).

¹⁴ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 22.

¹⁵ Discours de Pierre Daunou, député à la Convention, à l'occasion de la présentation de la loi du 3 brumaire an IV, dite « loi Daunou », créant les écoles spéciales.

nation – écoles centrales, écoles spéciales, qui jusqu'à nos jours se posent toujours en rivales, plus prestigieuses, de l'université.

La re-création de l'Université, qualifiée d'impériale, sous Napoléon, voit un tout nouveau modèle se mettre en place.

Le terme ne recouvre plus seulement l'enseignement supérieur, mais recouvre une hiérarchie en académies, chapeautant à la fois collèges communaux, lycées et facultés. Les facultés, monodisciplinaires, n'ont donc pas d'indépendance par rapport au reste du système éducatif ; si celles de médecine et de droit, qu'on peut qualifier de professionnelles, sont réorganisées de façon à former à un métier, les facultés « académiques » restent très liées aux lycées¹⁶. Cette structure explique que, à rebours de ce qui se fait ailleurs en Europe, les facultés soient davantage tournées vers l'enseignement que vers la recherche¹⁷.

Tout au long du XIX^e siècle, les facultés pâtissent de fait de leur manque d'autonomie, de leur dispersion, du contrôle de l'Etat (définition des contenus et des modalités d'examen par les autorités napoléoniennes, suspension des professeurs bonapartistes sous la Restauration, révision des programmes et suspension de certaines agrégations pendant le second Empire).

La grande date, pour les universités, est celle de 1896, lorsque, après plusieurs débats autour de l'autonomie et du regroupement des facultés, est promulguée la loi Liard, du nom de Louis Liard, directeur de l'enseignement supérieur. C'est la re-création de l'université, qui réunit sous son autorité un ensemble de facultés. Cette réunion de plusieurs facultés permet l'institution de pôles de savoir pluridisciplinaires, mais assure également plus de solidité à l'université française, ainsi mieux à même de développer la recherche et donc la promotion nationale – le modèle allemand, en cette fin de XIX^e siècle, n'est pas un faible exemple...

Cependant, si cette organisation des universités modernes n'est réalisée qu'en 1896, la constitution des bibliothèques universitaires, par regroupement des bibliothèques des facultés, est antérieure. Ces évolutions avaient justement pour objectif de préparer la refondation de l'université, en créant un outil de travail déjà transversal et en instituant au sein des facultés des habitudes de travail en commun. Disposer d'une bibliothèque unique, par ailleurs, présentait un avantage financier : « le système des bibliothèques distinctes est onéreux pour l'Etat...¹⁸ ». C'est progressivement, dans les années suivantes, que se met en place le système des sections.

2. L'université recomposée

Au milieu du XX^e siècle, l'université n'a guère évolué. Les facultés, du point de vue organisationnel, sont encore les facultés de 1896 ; elles sont regroupées sous une administration commune relativement lâche ; chaque faculté, monodisciplinaire, dispose donc de son indépendance.

¹⁶ PALLIER Denis, « Les sections des bibliothèques universitaires, histoire d'un choix », in *Bulletin des Bibliothèques Françaises* [en ligne], juillet 1995, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1995-04-0052-008>, consulté le 15/07/2015.

¹⁷ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 22.

¹⁸ PALLIER Denis, « Les sections des bibliothèques universitaires, histoire d'un choix », art. cit.

Les bibliothèques universitaires sont alors au nombre de 18 : une à Paris, répartie sur les différents sites universitaire, et une pour chacune des 17 académies de province¹⁹.

Les seules évolutions qui affectent la bibliothèque concernent son agencement interne. Le 20 juin 1962, le BBF, rappelant l'objectif de « mettre le plus grand nombre possible d'ouvrages et de périodiques en libre accès pour faciliter l'utilisation de la bibliothèque²⁰ », fait état des nouvelles instructions en termes de classification : l'adoption par toutes les bibliothèques des universités de la CDU (classification décimale universelle) et la division des espaces et de leurs collections en deux parties : l'une à destination des étudiants de premier cycle et de début de deuxième cycle, et l'autre réservée aux étudiants avancés et aux chercheurs.

a. La loi Faure : la création d'un service commun

La vraie secousse, pour l'institution universitaire, est celle de 1968, lorsque, à la suite des revendications étudiantes sur le système des cours magistraux, la pédagogie traditionnelle, le statut des professeurs ou la durée des études, la loi Faure met à plat les anciennes structures pour donner naissance à de véritables universités pluridisciplinaires.

C'est une rupture qualifiée de « première étape vers la renaissance des universités²¹ », et donc vers davantage d'indépendance. Si l'autonomie financière, administrative et budgétaire, qui était promise par la loi, revient rapidement dans l'escarcelle du ministère, l'université jouit en effet de plus de liberté ; recomposition disciplinaire, division et multiplication des universités en sont le signe.

L'organisation en facultés, jusque-là quasiment indépendantes, est en effet supprimée, au profit de deux nouvelles instances, l'une hiérarchiquement supérieure (l'université, structure large), l'autre inférieure (l'UER, Unité d'Enseignement et de Recherche). Les UER voient placer à leur tête un directeur élu, aux pouvoirs restreints puisque uniquement pédagogiques. L'université, désormais dotée du statut d'établissement public, est dirigée par un président.

Traversée par les principes démocratiques qui ont fait le lit de la contestation étudiante, l'université est désormais dotée de structures idoines : renonciation à la sélection à l'entrée, élection des dirigeants, participation des étudiants...

Mais ces expériences dans le domaine décisionnel – conseils, commissions, comités – ont parfois tendance à l'enlèvement, en raison de clivages internes et du cloisonnement des filières. Ce qui signifie une réelle difficulté, pour la présidence, à développer des projets collectifs – au point que Christine Musselin n'hésite pas à qualifier l'université d'« entité anomique et sans *leadership*²² ».

¹⁹ Association des bibliothécaires de France, sous la direction d'Yves Alix, *Le Métier de bibliothécaire*, op. cit., p. 118.

²⁰ « Instructions concernant les nouvelles sections et les sections transférées des bibliothèques des universités (à l'exception des sections « médecine »), *Bulletin des Bibliothèques Françaises* [en ligne], août 1962, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1962-08-0401-001>, consulté le 15/07/2015.

²¹ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 24.

²² MUSSELIN Christine, *La longue marche des universités françaises*, op. cit., p. 82.

Un paradoxe est alors à relever : tandis que l'université expérimente de nouvelles formes de prise de décision, la tutelle de l'Etat ne change en rien son organisation et son poids.

La marche des universités vers leur autonomie se heurte donc à deux obstacles : à un niveau supérieur, le pilotage du ministère ; à un niveau interne, le manque de cohérence.

La faiblesse et la fragilité du système décisionnaire au sein de l'université est lisible dans le cas des bibliothèques elles-mêmes : chacune des bibliothèques existantes – d'UER, de département, de laboratoire – demeure indépendante dans son fonctionnement et sa politique d'achat, sans que la présidence parvienne à lisser ces différentes composantes en un ensemble cohérent²³. Pourtant, à la suite de ces réformes, la bibliothèque a changé de statut pour devenir un « un service commun » aux différentes composantes de l'université : ainsi apparaît, dans le décret du 23 décembre 1970, la mention de « bibliothèque interuniversitaire²⁴ ».

Durant les années qui suivent, on note que la plupart des grandes décisions affectant l'université – modalités de recrutement, taille de la profession (postes budgétés et créés), gestion des carrières des enseignants-chercheurs, mesures d'harmonisation des statuts du personnel – demeurent le fait de l'administration centrale, sans que l'université y participe autrement que de manière consultative et ponctuelle²⁵.

b. La loi Savary : la naissance du SCD

En 1984, la loi Savary élargit la définition de l'enseignement supérieur à l'ensemble des formations post-baccalauréat dispensées par l'Education Nationale. Dans ce contexte, les universités reçoivent le statut d'EPSCP (Etablissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnels), intègrent la formation continue et voient les UER renommées UFR (Unités de Formation et de Recherche).

C'est de cette loi que naît formellement le SCD, Service Commun de la Documentation, par le décret du 4 juillet 1985²⁶. Les deux principes qui président à cette création sont la dévolution à l'université de la politique documentaire, par la participation de ses composantes de formation et de recherche, et la réunification de l'ensemble des composantes documentaires au sein de ce même service. De fait, la constitution du SCD est motivée par le constat de problèmes déjà évoqués, la diversité et de l'absence de convergence entre bibliothèques universitaires, bibliothèques interuniversitaires, bibliothèques d'UFR, bibliothèques de laboratoire... Ces différentes composantes se devant d'harmoniser leurs missions et leur fonctionnement, par égard pour leurs usagers, le SCD fera office de lien fédérateur²⁷.

²³ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 24.

²⁴ Décret n°70-1267 du 23 décembre 1970 relatif aux bibliothèques universitaires [en ligne], disponible sur http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/common/jo_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=19701229&numTexte=&pageDebut=12187&pageFin, consulté le 22/06/2015.

²⁵ MUSSELIN Christine, *La longue marche des universités françaises*, op. cit., p. 75-78.

²⁶ Décret n°85-694 du 4 juillet 1985 sur les services de la documentation des établissements d'enseignement supérieur relevant du ministre de l'éducation nationale [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000689005>, consulté le 30/09/2015.

²⁷ Association des bibliothécaires de France, sous la direction d'Yves Alix, *Le Métier de bibliothécaire*, op. cit., p. 119.

Conséquemment au décret, chaque université se voit dotée d'un SCD, spécifique cependant dans le cas de la bibliothèque de Strasbourg, au double statut national et universitaire, et des bibliothèques de Paris et de l'Ile-de-France, où les services de documentation sont interuniversitaires (SICD).

Le SCD est placé sous l'autorité du président de l'université. Tout d'abord, c'est cette dernière, par délibération du conseil d'administration, qui le crée ; c'est elle, également, qui décide de l'organisation des sections documentaires le composant. Le SCD ne jouit d'aucune autonomie juridique, puisque dépendant de l'université. Son directeur est nommé par le ministère, après avis du président de l'université, et ce n'est que par délégation de celui-ci qu'il gère son budget et son personnel²⁸.

Ce budget est abondé d'une part par des ressources propres (inscription des étudiants) et d'autre part par la dotation de fonctionnement versée par le ministère sous forme de crédits fléchés²⁹.

c. Le début d'une autonomie : la politique contractuelle

Pour Christine Musselin, et malgré le peu de bruit qu'a fait cette réforme, la bascule vers une réelle autonomie des universités se situe à la fin des années 1980, suite à l'élection de François Mitterrand. Le gouvernement décide en effet de contractualiser aux présidents d'universités une partie des ressources qui leur reviennent – ce qui a pour conséquence de « place[r] les universités au centre des procédures, [...], renversant en quelques mois les pratiques et les principes qui avaient jusque-là caractérisé les modes de pilotage tutélares³⁰ ».

La réorganisation subséquente du ministère – avec la création d'une nouvelle direction, la DPDU (Direction de la programmation et du développement universitaire), dédiée au pilotage des universités – induit l'apparition d'une nouvelle notion dans les pratiques tutélares : celle de l'établissement. Bien que la part de budget concernée soit faible (25%) et encadrée par des directives³¹, on note que les rapports de force entre administration centrale et universités bougent ; l'équilibre glisse du centre vers la périphérie, vers un échelon inférieur désormais pris en compte.

D'autre part, le contrat quadriennal réclame, de la part de l'université, l'élaboration d'un projet, qui tienne compte à la fois du bilan et de la prospective de l'ensemble de ces activités. Portée par cette exigence collective, l'établissement est amené à mieux définir son identité, et voit davantage de cohérence resserrer ses différentes instances.

Au sein de ces instances, la bibliothèque peut faire valoir ses besoins auprès du ministère, puisqu'elle dialogue directement avec les interlocuteurs dédiés de l'Etat pour l'allocation budgétaire qui lui revient³².

²⁸ *Ibid.*, p. 120.

²⁹ PERALES Christophe, « La loi LRU a cinq ans », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2013, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0025-005>, consulté le 05/06/2015.

³⁰ MUSSELIN Christine, *La longue marche des universités françaises*, *op. cit.*, p. 105.

³¹ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, *op. cit.*, p. 76.

³² PERALES Christophe, « La loi LRU a cinq ans », *art. cit.*

3. L'université autonomisée

C'est dans la lignée de la politique de contractualisation que, au début des années 2000, les réflexions du ministère comme celle de la CPU (Conférence des présidents d'université) débouchent sur des projets d'autonomie des universités. Après plusieurs attermolements, le grand changement s'opère en 2007 avec la loi LRU³³, dont le nom communément employé de « loi d'autonomie des universités » résume bien la teneur.

La loi prévoit que les universités, avant le 1^{er} janvier 2013, quittent la tutelle du Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Recherche, pour accéder à leur autonomie en termes de budget et de gestion des ressources humaines³⁴, ainsi qu'à la propriété de leurs biens immobiliers³⁵.

Cette transformation doit s'effectuer, dans un délai de cinq ans maximum (soit jusqu'en 2012), par le passage des universités aux Responsabilités et Compétences Elargies (RCE) – lesdites compétences portant donc sur le budget et les ressources humaines (avec la possibilité de recrutement contractuel, ainsi qu'une répartition des primes et obligations de services par le président de l'université). L'entièreté de la masse salariale est donc désormais à la charge de l'université, par contraste avec la situation précédente où l'établissement ne rémunérait que les contractuels³⁶.

Ainsi, en lieu et place des contrats quadriennaux et des allocations de crédit directement fléchées par l'Etat, les financements sont dès lors versés à l'université sous la forme d'une masse budgétaire globale³⁷, avec pour mission à l'établissement de décider de la répartition et de l'emploi de cet argent. Il ne subsiste qu'une faible part (10%) des anciens contrats de financement par l'Etat, dédiée à des projets spécifiques que développe le ministère, comme l'extension des horaires d'ouverture ou des campagnes en faveur de la recherche³⁸.

La loi LRU approfondit le pouvoir du président d'université, qui devient pilote à part entière du projet d'établissement. Il est désormais élu non plus par les trois conseils statutaires, mais par le seul conseil d'administration, et son mandat est renouvelable une fois³⁹. Comme le remarque Isabelle Gras, cette restriction du champ des électeurs, assurant une élection plus nette et plus rapide, ainsi que la possibilité de renouvellement de mandat renforcent la légitimité du président⁴⁰. Ses

³³ Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000824315>, consulté le 05/06/2015.

³⁴ « Les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel autres que les universités peuvent demander à bénéficier [...] des responsabilités et des compétences élargies en matière budgétaire et de gestion des ressources humaines [...] » (Code de l'éducation, article L711-9, I).

³⁵ « [...] ces établissements sont habilités [...] à bénéficier du transfert des biens mobiliers et immobiliers appartenant à l'Etat qui leur sont affectés ou sont mis à leur disposition [...] » (Code de l'éducation, article L711-9, II).

³⁶ « Jusqu'à cette date [le passage aux RCE], les universités assuraient la charge des rémunérations des seuls personnels recrutés sur ressources propres », Rapport de la Cour des Comptes du 30/09/2015, « L'autonomie financière des universités : une réforme à poursuivre » [en ligne], p. 33, disponible sur <https://www.ccomptes.fr/Accueil/Publications/Publications/L-autonomie-financiere-des-universites-une-reforme-a-poursuivre>, consulté le 15/10/2015.

³⁷ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 76.

³⁸ *Ibid.*, p. 118.

³⁹ Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, art. 6 modifiant le Code de l'éducation, art. L. 712-2 [en ligne], disponible sur http://legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006071191&idArticle=LEGIARTI00002774794_7&dateTexte=20151015, consulté le 15/10/2015.

⁴⁰ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 36.

compétences en matière de budget et de ressources humaines sont élargies, comme il le sera détaillé plus loin.

Concomitamment à la loi LRU, la place des bibliothèques au sein du ministère change : la sous-direction des bibliothèques (SDBIS) est supprimée pour être remplacée par la Mission de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire⁴¹, chargée de veiller à la cohérence nationale des stratégies des différentes universités⁴². Une dernière modification intervient en mars 2014, lorsque ladite MISTRD devient le Département de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire⁴³.

Si la loi ESR (relative à l'Enseignement Supérieur et à la Recherche)⁴⁴, préparée par Geneviève Fioraso, ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, et promulguée en 2013, modifie quelques-unes des dispositions de la loi LRU, elle ne remet cependant pas en cause le principe d'autonomie des universités. Elle modifie certains éléments de gouvernance des universités, ainsi en regroupant l'ex Conseil scientifique, devenu Commission recherche, et l'ex Conseil des études et de la vie étudiante, devenu Commission de la formation et de la vie étudiante, en conseil académique, et fixant à ceux-ci des compétences propres ; les modifications portent également sur le rôle du président d'université, davantage encadré, et sur le contrat d'établissement, remplacé par le contrat de site.

B. DE NOUVEAUX ENJEUX

1. La nouvelle place de la documentation au sein de l'université

Le paradigme de fonctionnement de l'université change à la suite de la loi LRU, faisant une nouvelle place à la bibliothèque :

Jusqu'alors, l'université reposait sur un diptyque enseignement-recherche. Désormais, ce sera un triptyque enseignement-recherche-documentation qu'il faudra prendre en compte⁴⁵.

a. La main haute de l'université

Tout d'abord, le président gagne en pouvoir en matière de nomination du directeur de SCD ; c'est désormais sur sa « proposition » (et non plus seulement après consultation de son avis) que « le ministre de l'Enseignement supérieur nomme le directeur du service⁴⁶ ». Or, peu après la promulgation de la loi LRU, un

⁴¹ Décret n° 2009-293 du 16 mars 2009 modifiant le décret n° 2006-572 du 17 mai 2006 fixant l'organisation de l'administration centrale du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche.

⁴² GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 51.

⁴³ Arrêté du 17 février 2014 fixant l'organisation de l'administration centrale des ministères de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur et de la recherche.

⁴⁴ Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000027735009&categorieLien=id>, consultée le 03/10/2015.

⁴⁵ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 180.

⁴⁶ Décret n° 2011-996 du 23 août 2011 relatif aux bibliothèques et autres structures de documentation des établissements d'enseignement supérieur créées sous forme de services communs, art. 6 [en ligne], disponible sur

décret portant sur le statut des enseignants-chercheurs vient attribuer à ceux-ci de possibles fonctions documentaires⁴⁷. L'émoi n'est pas mince dans la sphère professionnelle des bibliothèques, car ces dispositions ne permettent rien de moins que la nomination d'un enseignant-chercheur à la tête du SCD, plutôt que celle d'un conservateur⁴⁸. La situation s'est de fait présentée à l'université de Clermont-Ferrand, mais restée exceptionnelle⁴⁹.

Le grand changement, comme il l'a été évoqué, consiste en l'autonomie de l'université. Celle-ci est désormais compétente pour le SCD dans deux domaines qui lui échappaient totalement : la gestion du budget et celle des ressources humaines.

Son rôle en matière financière est d'autant plus important que le directeur de SCD, de son côté, a perdu avec la loi son statut d'ordonnateur secondaire du budget par délégation du président d'université⁵⁰.

Le président d'université, libéré des anciens fléchages qui encadraient les moyens, y compris humains, peut donc décider de la dévolution des sommes qui lui sont attribuées, engager des contractuels et affecter lui-même les personnels fonctionnaires recrutés par concours externe ou interne⁵¹. Si l'établissement doit respecter la grille indiciaire réglementaire des agents de la fonction publique (leur statut restant inchangé), il est cependant décideur en matière de dévolution des primes et autres mesures d'intéressement, de même en matière d'approbation à une promotion en grade. Plus largement, il est désormais à même de refuser des créations de poste, des promotions, ou, dans un souci de rationalisation, de faire dépendre la bibliothèque des agents de l'université, notamment dans le secteur informatique.

Car l'importance d'une gestion efficace et rationnelle s'est encore accentuée avec la loi LRU :

*L'autonomie des établissements doit se traduire par une capacité nouvelle à [...] affecter au mieux leurs moyens, y compris lors des décisions essentielles que sont les ouvertures de postes*⁵².

<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000024497856&dateTexte=&categorieLien=id>, consulté le 15/10/2015.

⁴⁷ « Ils [les enseignants-chercheurs] contribuent au dialogue entre sciences et sociétés, notamment par la diffusion de la culture et de l'information scientifique et technique. Ils peuvent concourir à la conservation et l'enrichissement des collections et archives confiées aux établissements et peuvent être chargés d'activités documentaires. » (décret n° 2009-460 du 23 avril 2009 modifiant le décret n° 84-431 du 6 juin 1984 fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences et portant diverses dispositions relatives aux enseignants-chercheurs, art. 3 [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2009/4/23/ESRX0908402D/jo>, consulté le 18/10/2015).

⁴⁸ Le blog d'Olivier Tacheau en est témoin, dès avant la promulgation du décret : *Le Nombriol de Belle-Beille*, post du 11 novembre 2008 [en ligne], disponible sur <https://tacheau.wordpress.com/2008/11/11/derniere-pièce-du-taquin/>, consulté le 18/10/2015.

⁴⁹ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 48.

⁵⁰ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 49.

⁵¹ « Il a autorité sur l'ensemble des personnels de l'université », loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, art. 6 modifiant le Code de l'éducation, art. L. 712-2 [en ligne], disponible sur <http://legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006071191&idArticle=LEGIARTI000027747947&dateTexte=20151015>, consulté le 15/10/2015.

⁵² Rapport du Comité de suivi de la loi LRU, 2012 [en ligne], disponible sur <http://www.fsi-adm.ups-tlse.fr/fsi/documents/20121130.pdf>, consulté le 10/06/2015.

La crainte qui entoure les ressources humaines est la même en ce qui concerne le budget, potentiellement affecté par une réduction ; ce risque « peut en particulier peser sur les collections⁵³ ».

b. Une situation paradoxale

Plus largement, notent Florence Roche et Frédéric Saby, la loi LRU, renforçant le lien de la bibliothèque à sa tutelle, pose la question du « statut [des SCD] au sein de leur établissement universitaire⁵⁴ ».

Un statut d'autant plus délicat à définir qu'il présente un paradoxe : une bibliothèque est un organisme qui se pense en réseau et en convergence avec les autres établissements ; les règles et les pratiques qui gouvernent son action au quotidien se doivent d'être pensées ensemble et harmonisées, afin d'offrir sur tout le territoire un service équivalent.

Or, la loi LRU acte, après le décret de 1985 de création de SCD, l'attribution à l'université de la politique documentaire⁵⁵ ; en effet, le président d'université préside désormais le conseil documentaire, au sein duquel il ne disposait jusque-là que d'une voix consultative, et est amené à négocier le budget de la documentation au sein du contrat quadriennal⁵⁶.

Les bibliothécaires ne négligent alors pas le risque de voir un manque de coordination mettre à mal la fonction de service public de la bibliothèque universitaire. A. Fernex relève ici l'impact que peuvent avoir également, sur la politique documentaire, les choix internes d'universités entrées dans un processus de différenciation :

L'orientation/spécialisation des sites universitaires ou des établissements, même si elle relève d'un processus lent et pas nécessairement maîtrisé ou assumé comme tel, doit à terme peser sur les stratégies et les choix des bibliothèques universitaires. Le jeu du service de proximité, par exemple, semble avoir des incidences directes sur les choix d'acquisition [...], sur les politiques d'abonnements [...] ainsi que sur les services proposés aux publics enseignants-chercheurs et aux étudiants⁵⁷.

Un second paradoxe se dessine ensuite, toujours lié à la nouvelle place allouée à la documentation. Alors que l'accès à l'autonomie devrait pour l'université signifier davantage de cohérence avec ses propres services et composantes, la loi LRU opère une dissociation de la bibliothèque. De fait, le directeur du SCD perd, dans les conseils centraux de l'établissement (conseil d'administration, conseil scientifique, conseil des études et de la vie universitaire), le statut d'invité permanent dont il jouissait jusque-là⁵⁸. Cet amendement peut

⁵³ FERNEX Alain, « Une politique documentaire de l'université », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2013, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0006-001>, consulté le 10/06/2015.

⁵⁴ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 8.

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 17.

⁵⁷ FERNEX Alain, « Une politique documentaire de l'université », *art. cit.*

⁵⁸ D'après le décret de 1985, le directeur de SCD « particip[ait] à titre consultatif au conseil d'administration de l'université, au conseil scientifique et au conseil des études et de la vie universitaire, auxquels il donn[ait] soit avis sur toute question concernant la documentation. » ; cette mention est transformée en 2009 en « Le directeur du service est consulté et peut être entendu, sur sa demande, par les instances délibérantes et consultatives de l'établissement sur toute

paraître entrer en contradiction avec l'essence du décret de 1985, qui avait pour objectif d'« intégrer pleinement le SCD dans le fonctionnement de l'université », notamment de « par la participation active du directeur du SCD aux instances universitaires⁵⁹. » Désormais, la présence du directeur du SCD est fonction d'une bonne volonté aléatoire de la présidence – ce qui réduit le rôle de la documentation au sein de l'université :

Au moment même où les CA deviennent des lieux de définition des stratégies et d'affectation des postes et des ressources, les bibliothèques universitaires, pourtant au cœur des politiques de formation et de recherche, sont le plus souvent peu ou mal représentées⁶⁰.

2. Les défis actuels

La bibliothèque rencontre deux grands types de défi, l'un lié à sa nature propre, l'autre à son appartenance à l'université.

a. La bibliothèque au XXI^e siècle

Peut-être la mise à l'écart des conseils centraux, qui semble acter que le pilotage de l'établissement ne concerne pas le SCD, est-il le signe d'une perception assez répandue de la bibliothèque ; celle d'un espace immobile, au sein duquel les collections constituent l'activité prioritaire, et où les agents ont pour fonction majoritaire d'en assurer l'acquisition et le prêt.

Ce regard peut être nuisible à la bibliothèque universitaire dans un double contexte de risque : celui, déjà évoqué, de la possible réduction de personnel et de budget dans le cadre de la loi LRU, et celui du bouleversement induit par le numérique. Un bouleversement dans la diffusion de la connaissance scientifique (usage massif, par les chercheurs, des moteurs de recherches du type Google ou google Scholar, nouveaux modèles de publication – développement du libre, multi-modalité⁶¹), et partant dans les habitudes cognitives : prédiction de la disparition du support papier, fin du modèle de l'exemplaire en nombre limité, autonomisation des lecteurs et bannissement de la figure du prescripteur.

Ces considérations, souvent évoquées de manière générale⁶², n'épargnent pas la bibliothèque universitaire :

question concernant la documentation. » (Décret n°85-694 du 4 juillet 1985 sur les services de la documentation des établissements d'enseignement supérieur relevant du ministre de l'éducation nationale, I, art. 10, version en vigueur du 29 mars 1991 au 22 février 2009 [en ligne], disponible sur http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do;jsessionid=97AC05A19782F3814BEDFF0822885FE9.tpdjo02v_1?i_dArticle=LEGIARTI000006444209&cidTexte=JORFTEXT000000689005&dateTexte=20090221, consulté le 17/10/2015, et version abrogée au 26 août 2011, [en ligne] http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do;jsessionid=4232E26F6A003256C4B90A78F11F7875.tpdila23v_3?i_dArticle=LEGIARTI000020644803&cidTexte=JORFTEXT000000689005&categorieLien=id&dateTexte=20110825, consulté le 17/10/2015).

⁵⁹ LECOQ Benoît, *Rapport à Madame la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche par Benoît Lecoq, Inspecteur général des bibliothèques* [en ligne], disponible sur <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/1799-la-fonction-de-direction-des-services-communs-de-la-documentation-evolutions-recentes-et-perspectives.pdf>, consulté le 17/10/2015.

⁶⁰ FERNEX Alain, « Une politique documentaire de l'université », *art. cit.*

⁶¹ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons, op. cit.*, p. 279.

⁶² Ainsi chez BERTRAND Anne-Marie, *Les Bibliothèques, op. cit.*, p. 101-102.

La question se pose avec d'autant plus d'acuité aux bibliothèques académiques qu'elles ont été dès les premières heures du web exposées à des mouvements de désintermédiation⁶³.

Ainsi les grands opérateurs numériques se posent-ils désormais en concurrents des bibliothécaires, leur contestant implicitement leur compétence en matière de gestion de la documentation⁶⁴.

De même, une enquête menée à l'Institut national Polytechnique de Toulouse voit les enseignants, à l'unisson des prophètes de la fin des bibliothèques, porter sur le SCD un regard des plus désabusés :

Les enseignants-chercheurs ne fréquentent plus les bibliothèques, puisqu'ils ont « tout sur leur PC » et n'ont, croient-ils, plus rien à y faire ; ils ont donc tendance à penser (et ils le disent) que « bientôt, il n'y aura plus besoin de bibliothèques⁶⁵.

C'est le même type de prospective qui alimentait, il y a vingt ans, les doutes du président de l'université de Grenoble quant à l'utilité de la reconstruction de la bibliothèque : « Dans dix ans, les bibliothèques n'existeraient plus⁶⁶. »

Identifiés, de fait, comme des « structures fragiles », les SCD souffrent, au sein même de leur établissement, d'une « faible reconnaissance de la légitimité de leur action⁶⁷ ». S'ils sont toujours vivants, ils n'en restent pas moins confrontés aujourd'hui encore à ce même type de prédiction.

Outre les risques posés par ce contexte général, il faut compter que les SCD, en tant que bibliothèques universitaires, affichent un certain nombre de handicaps au regard des structures homologues européennes ou américaines (horaires d'ouverture, budget, personnels⁶⁸, nombre de places assises⁶⁹, ...).

Plus encore, ils ne peuvent ignorer que l'université dont ils relèvent est elle-même confrontée à la nécessité d'affirmer sa place.

b. L'université en concurrence

En effet, l'université française se trouve, selon les mots de Florence Roche, « dans un contexte de concurrence croissant, au plan national et international⁷⁰ » – et celle-ci de citer les rapports du HCERES⁷¹ (ancienne AERES), le controversé

⁶³ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir.), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., 2015, p. 279.

⁶⁴ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 186.

⁶⁵ MALOTAUX Sandrine, « Pour des bibliothèques engagées dans la diffusion des savoirs de l'université : l'exemple de l'Institut national polytechnique de Toulouse », in *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2011, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-01-0054-011>, consulté le 19/05/2015.

⁶⁶ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 164.

⁶⁷ *Ibid.*, p. 119.

⁶⁸ « Crédits et personnels sont en France en deçà du niveau de l'Europe ou de l'Amérique du Nord », in POIROT Albert, « La loi relative aux libertés et responsabilités des universités, Point de vue de l'ADBU », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], novembre 2009, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2009-06-0070-015>, consulté le 10/09/2015.

⁶⁹ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 77.

⁷⁰ *Ibid.*, p. 76.

⁷¹ Le Haut Conseil d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur remplace en 2014 l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

classement de Shanghai et le processus de Bologne qui vise à créer un espace européen de l'enseignement supérieur.

Le contexte n'est certes pas nouveau, comme le rappelle Christine Musselin, mais s'accélère au milieu des années 2000, quand la question de la compétitivité des sites entre dans le discours politique⁷². La LOLF⁷³ signe dès 2001 l'adoption d'une culture de la performance, dans laquelle l'évaluation tient un rôle fondamental.

Dans la même ligne, la loi LRU a pour but explicite de développer la reconnaissance des universités en matière de recherche et d'enseignement (notamment par rapport aux grandes écoles), en se fondant sur des « principes managériaux » selon lesquels l'établissement, autonome, est responsable de sa réussite et doit être évalué⁷⁴.

De même, Initiatives d'Excellence (IDEX) et laboratoires d'excellence (Labex), depuis 2010, en visant à renforcer la place de l'enseignement et de la recherche français sur le plan international, participent au développement des établissements les plus compétitifs en leur attribuant des financements.

Enfin, en 2013, la loi ESR, dite loi Fioraso, confesse le même objectif d'améliorer le rayonnement de l'université française.

Il faut de plus prendre en considération le fait que les récentes réformes universitaires, outre l'orientation compétitrice qu'elles impulsent, ont un impact organisationnel sur les bibliothèques. De fait, lorsque, dans un souci de rationalité mais également de meilleure réussite, les universités d'un même territoire sont appelées à se regrouper (en PRES⁷⁵ puis en COMUE⁷⁶ à partir de 2013), les SCD des différents établissements doivent de même participer à cette fédération ou à cette fusion. La question des fonds, de la répartition du budget et des personnels, devient particulièrement épineuse lorsqu'elle croise celle d'une réorganisation des sites.

3. La bibliothèque sous pression

Dans ce contexte, le SCD doit prouver le bien-fondé des allocations demandées, l'utilité de ses fonds et de son action, et, plus encore, sa participation à l'excellence de l'établissement. Florence Roche évoque de fait la « nécessité désormais impérative pour la bibliothèque si elle veut continuer à exister, ne serait-ce qu'en termes de moyens, de justifier son action auprès de son université de tutelle⁷⁷ ».

C'est d'autant plus à la bibliothèque à le faire que les observateurs du monde universitaire ne paraissent pas prendre son action en considération ; ainsi Alain

⁷² CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 28-29.

⁷³ Adoptée le 1^{er} août 2001, la Loi Organique relative aux Lois de Finance (LOLF) affiche l'objectif d'une meilleure évaluation des moyens mis en œuvre, pour une meilleure efficacité et efficience des services publics.

⁷⁴ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 35 et 38.

⁷⁵ Les Pôles de Recherche et d'Enseignement Supérieur, créés en 2006.

⁷⁶ Les COMmunautés d'Universités et d'Etablissements, créées en 2013.

⁷⁷ Florence et SABC Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 75.

Fernex s'étonne-t-il, en parcourant le rapport sur la loi LRU⁷⁸, de voir que celui-ci, « dans le bref passage consacré à la recherche et à la formation, met l'accent sur les conditions de vie des étudiants, renvoie à l'autonomie des établissements, dénonce le caractère trop monolithique des cursus, mais ne dit pas un mot sur le rôle des bibliothèques universitaires⁷⁹ »...

Cette entreprise de valorisation du SCD, pour être nouvelle, n'en est pas moins connue et reconnue par la profession et ses observateurs. La littérature publiée aujourd'hui sur les bibliothèques ne manque plus de consacrer de pleins chapitres aux questions de communication, de valorisation, et même de marketing⁸⁰.

Cette valorisation doit emprunter les canaux d'une double communication ; une communication interne (entre le SCD et la présidence de l'université) et une communication externe (du SCD, en lien ou non avec la tutelle, vers les publics).

Ces différents enjeux, huit ans après la promulgation de la loi LRU, méritent d'être analysés par les acteurs des universités et des SCD. Les premières réponses recueillies permettent ainsi de poser le contexte actuel.

C. ELEMENTS DE CONTEXTE

1. La perception des relations entre université et SCD

Sujet même de ce mémoire, la question des relations entre le service de documentation et sa tutelle représentait la première question posée aux directeurs de SCD, tant lors des entretiens que dans le questionnaire en ligne⁸¹.

Les résultats (figure 1) sont assez unanimes : l'écrasante majorité des sondés (91%) déclare avoir des relations « satisfaisantes » ou « excellentes » avec sa présidence.



Figure 1 : Le degré de qualité des relations université-SCD, d'après les directeurs de SCD

⁷⁸ Rapport du Comité de suivi de la loi LRU [en ligne], 2012, disponible sur <http://www.fsi-adm.ups-tlse.fr/fsi/documents/20121130.pdf>, consulté le 10/06/2015.

⁷⁹ FERNEX Alain, « Une politique documentaire de l'université », *art. cit.*

⁸⁰ Ainsi dans ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, *op. cit.*, p. 68-69 et surtout dans le chapitre « De l'évaluation à la visibilité de l'action de la bibliothèque auprès de l'université » (p. 113 *sqq*) et dans CAVALIER François et POULAIN Martine (dir.), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, *op. cit.*, avec les chapitres « Marketing, mais encore ? » (p. 263 *sqq*) et « Légitimités de la communication en bibliothèque universitaire » (p. 289 *sqq*).

⁸¹ Pour le détail des questions posées, voir les annexes A (pour les entretiens) et B (pour l'enquête en ligne).

Il apparaît de ce fait évident que ces données connaissent un biais. Ainsi, l'unique directeur de SCD ayant reconnu des relations « très insatisfaisantes » ne l'a-t-il fait qu'une fois assuré de son anonymat. L'enquête ne porte donc majoritairement que sur des établissements où les relations entre tutelle et documentation apportent satisfaction à la direction du SCD.

Le nombre de répondants (36 sur 70 sondés) permet de déduire que dans au moins la moitié des cas, les SCD connaissent des relations au moins satisfaisantes avec leur université de tutelle. Est-ce la seule moitié satisfaite qui a répondu au sondage ?

Il est possible de supposer que, si la proportion de sondés ne permet pas une extrapolation à l'ensemble des établissements, la tendance est assez généralement positive. Nombre de directeurs de SCD satisfaits de leurs relations à l'université en effet peuvent n'avoir pas répondu à l'enquête quantitative ; la preuve en est que, sur l'ensemble des non-participants, cinq directeurs ou directrices entretiennent de façon avérée⁸² de bons voire d'excellents rapports avec leur tutelle.

La conclusion qui s'impose donc, malgré l'important intervalle de confiance laissé par les réponses au sondage, est que les SCD connaissent, pour au moins la moitié d'entre eux, des relations satisfaisantes avec leur université.

Les cas moins satisfaisants se voyaient interrogés sur un item supplémentaire, leur demandant de qualifier la raison de cette insatisfaction. On y voit les deux seuls directeurs de SCD concernés préciser que ces rapports souffrent d'un manque de compréhension et d'un manque de reconnaissance (dans l'un comme l'autre cas), ainsi que d'un manque de communication dans le cas « très insatisfaisant ».

Il reste qu'une analyse plus précise des enquêtes permet de nuancer nombre de cas eux-mêmes dits « satisfaisants ». Ainsi, un directeur modère la satisfaction affichée (« bonnes relations mais finalement peu d'objectifs stratégiques clairement formalisés ») et un autre note le caractère trop général de la réponse :

Il est difficile de placer le curseur. L'insatisfaction est liée très souvent au niveau d'exigence qu'aura le directeur du SCD. Certains sujets méritent mieux = participation au projet stratégique, GRH, publications de recherche⁸³.

Ces résultats doivent être confrontés à ceux recueillis auprès des présidents d'université, auxquels la même question avait été posée.

Or, du côté de la tutelle (figure 2), c'est de même une écrasante majorité des sondés (96%) qui se félicite de relations soit « satisfaisantes » soit « excellentes » avec son SCD.

⁸² Information connue par entretien ou autre échange informel, directement auprès du directeur concerné ou par avis d'un de ses homologues connaissant sa situation.

⁸³ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

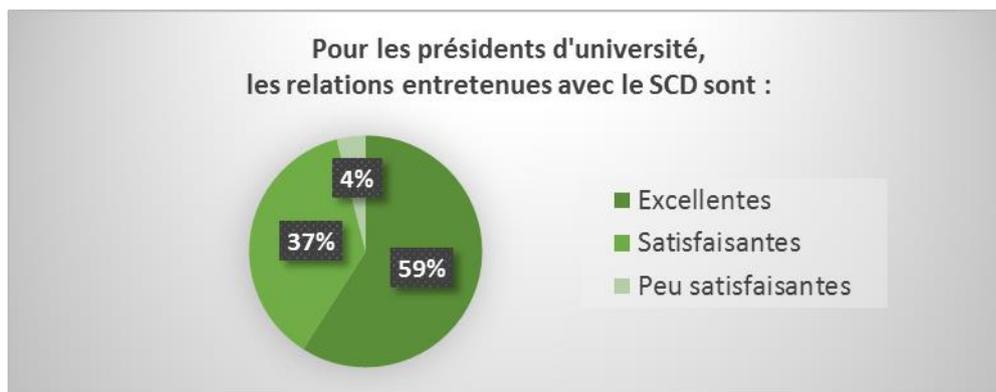


Figure 2 : Le degré de qualité des relations université-SCD, d'après les présidents d'université.

Un président, en commentaire, tient même à préciser :

J'ai une confiance totale et absolue dans la directrice du SCD [...] : c'est une collaboratrice importante. Je fais confiance à son expertise et à son excellence⁸⁴.

On remarque qu'un seul président déplore des relations « peu satisfaisantes », et qu'aucun n'a coché la case « relations très insatisfaisantes ».

Là encore (plus encore, même, étant donné la plus faible proportion de répondants), il est difficile d'étendre ce chiffre à l'ensemble des universités. Sans doute n'ont-elles répondu que les seules les universités soucieuses de leur service de documentation.

Il faut dès lors considérer, pour l'examen des données suivantes, que le sondage n'a porté pratiquement que sur des tutelles que l'on pourrait qualifier de bienveillantes à l'égard du SCD.

2. De la qualité des relations à la fréquence des échanges

Une seconde question, corrélée à la première, interrogeait sur la fréquence des échanges liant la tutelle et son SCD.

Les résultats (figure 3) sont ici moins enthousiastes. La moitié seulement des sondés (53%) peut se féliciter de relations fréquentes ou régulières.



Figure 3 : La fréquence des échanges université-SCD, d'après les directeurs de SCD

⁸⁴ Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

Ces chiffres globaux sont cependant peu parlants, ne permettant pas une analyse fine des fréquences d'échanges en fonction des types de relations.

Il s'avère donc plus intéressant de croiser les résultats de la première et de la deuxième question, afin de présenter les niveaux de fréquences des échanges décomposés en fonction de la qualité des relations (figure 4).

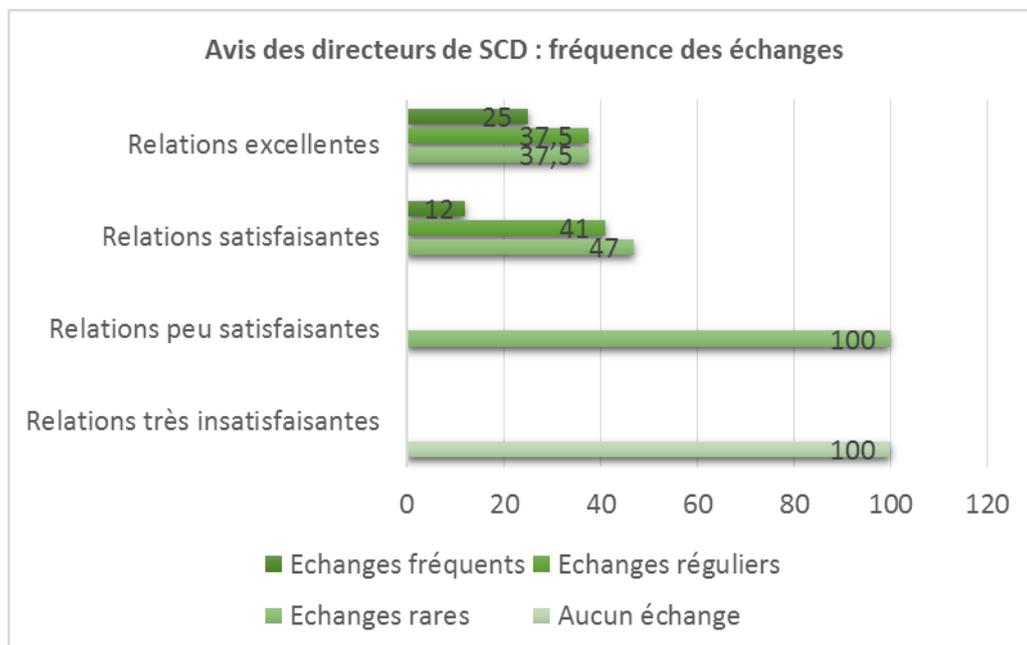


Figure 4 : Le lien entre qualité des relations et fréquence des échanges université-SCD, d'après les directeurs de SCD.

Chiffres exprimés en pourcentages de répondants pour chaque type de relation.

Si les relations très insatisfaisantes et peu satisfaisantes sont, sans surprise, marquées par une absence ou une faible fréquence d'échanges, on remarque toutefois que même les relations dites satisfaisantes ou excellentes souffrent d'un grand nombre (voire d'une majorité) d'échanges rares, contre une minorité d'échanges fréquents.

Par ailleurs, ces données méritent également nuances : des échanges peuvent être fréquents, les demandes de rendez-vous du directeur de SCD systématiquement acceptées et honorées par la présidence, sans que les relations puissent être qualifiées de satisfaisantes⁸⁵. Tandis que les échanges peuvent être assez réduits avec le président, lequel pour des raisons de charge de travail aura pu déléguer certaines missions à ses VP, et les relations n'en être pas moins satisfaisantes et constructives⁸⁶.

Enfin, faute de données chiffrées (l'enquête, pour des raisons de simplification, n'interrogeait pas sur le nombre précis d'échanges téléphoniques, de courriers, de rencontres...), il convient de rappeler que ces réponses relèvent d'une impression globale et subjective.

⁸⁵ C'est le cas à Lyon 2 (compte-rendu d'entretien avec Caroline Gayral, directrice du SCD de l'université Lyon 2, annexe A-4).

⁸⁶ C'est le cas à Lille 1 (compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6).

La question du regard semble de fait importante, puisque les présidents d'université, interrogés sur la même question (figure 5), sont beaucoup plus positifs dans leur évaluation.



Figure 5 : La fréquence des relations université-SCD, d'après les présidents d'université

Les échanges sont très majoritairement décrits comme « fréquents » ou « réguliers » ; ils ne sont convenus de « rares » que par un seul répondant (soit 4% de l'ensemble).

Le croisement des données s'avère de nouveau plus significatif (figure 6).

On y remarque que la seule relation dite « peu satisfaisante » est malgré tout marquée par des échanges « réguliers », ce qui appuie la nuance apportée plus haut, à partir du point de vue des directeurs de SCD, sur la corrélation entre caractère positif et abondance des liens⁸⁷.

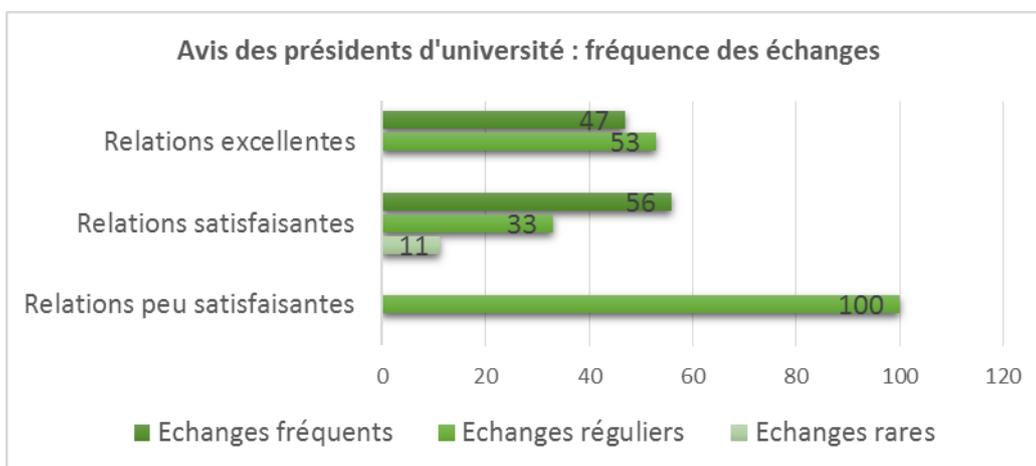


Figure 6 : Le lien entre qualité des relations et fréquence des échanges université-SCD, d'après les présidents d'université.

Chiffres exprimés en pourcentages de répondants pour chaque type de relation.

Cependant cette conclusion peut être affinée, en comparant pied à pied les réponses données par le directeur de SCD et le président d'un même établissement. Cette comparaison peut être effectuée lorsqu'une université a vu répondre à la fois la tutelle et la documentation, situation qui se présente 13 fois dans l'enquête.

⁸⁷ Voir *supra*, p. 32.

Pour permettre la réalisation d'un graphique (figure 7), la nature qualitative de la réponse est traduite de façon quantitative, selon une notation par paliers de 5, de 0 (relations « très insatisfaisantes ») à 15 (relations « excellentes »).

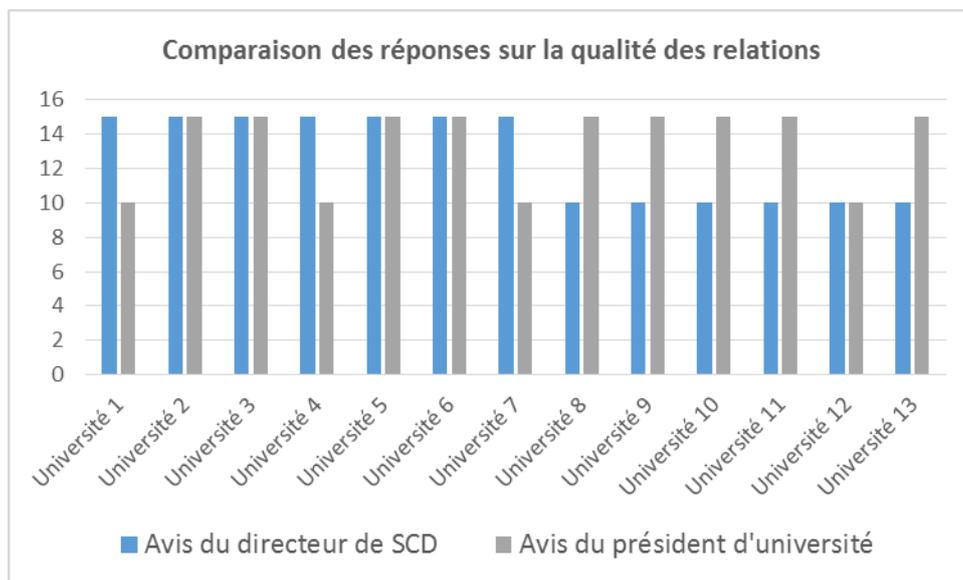


Figure 7 : Comparaison des réponses des directeurs de SCD et des présidents d'université d'un même établissement sur la qualité de leurs relations.

Notation 0 : relations très insatisfaisantes ; notation 5 : relations peu satisfaisantes ; notation 10 : relations satisfaisantes ; notation 15 : relations excellentes.

Il se dégage une certaine harmonie de ces impressions ; dans 4 cas sur 13, la tutelle et sa composante partagent le même avis ; les cas de discordance s'équilibrent (5 présidents d'université plus positifs que le directeur sur leur relation ; 4 situations inverses).

Lesdits cas de discordance sont d'ailleurs ici peu significatifs, l'idée globale restant même pour eux celle de relations positives (aucun cas de « relations insatisfaisantes » pour ces établissements), et le vocabulaire employé (la différence entre « satisfaisant » et « excellent ») étant affaire de subjectivité.

Il semble donc possible d'en conclure que présidence comme SCD ont globalement une impression juste sur leur relation, puisque corroborée par leur interlocuteur.

La même comparaison, menée sur l'évaluation de la fréquence des échanges (figure 8), donne également une impression de cohérence.

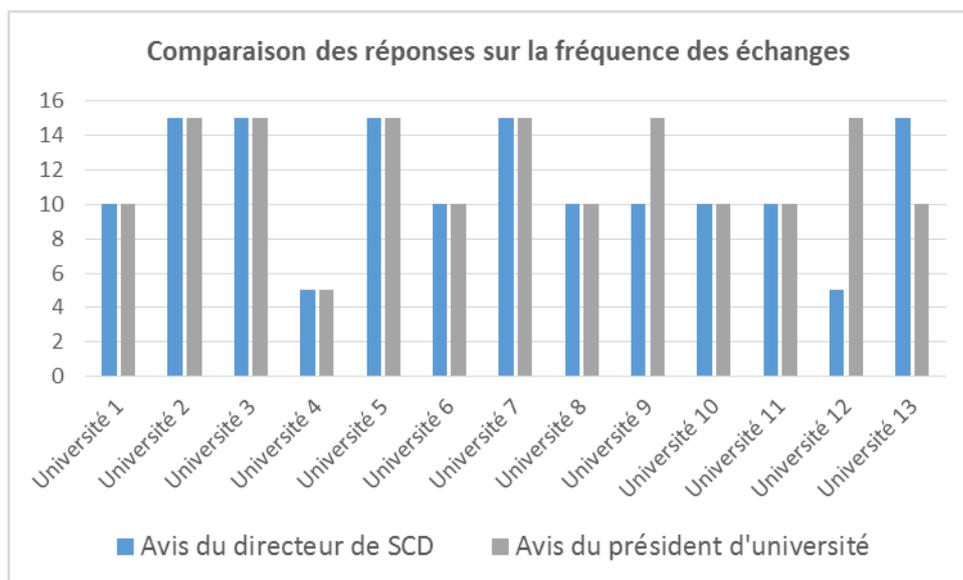


Figure 8 : Comparaison des réponses des directeurs de SCD et des présidents d'université d'un même établissement sur la fréquence de leurs échanges.

Notation 0 : échanges inexistantes ; notation 5 : échanges rares ; notation 10 : échanges réguliers ; notation 15 : échanges fréquents.

Dans leur grande majorité, les relations sont appréhendées de la même manière par les deux interlocuteurs. Seuls 3 cas sur 13 voient une divergence dans l'appréhension du directeur de SCD et celle du président ; et un seul de ces 3 cas marque une forte disproportion (échanges « rares » contre échanges « fréquents »).

Ces comparaisons laissent donc à penser que les évaluations effectuées d'un côté et de l'autre constituent des données fiables.

3. Le jugement porté sur la loi LRU

Autre question essentielle, et liée à la précédente, l'avis des acteurs sur la loi LRU éclaire bon nombre d'aspects envisagés par la suite.

D'après le sondage en ligne (figure 9), plus de la moitié de directeurs de SCD considère que l'impact de la loi LRU a été entièrement ou en partie négatif⁸⁸.

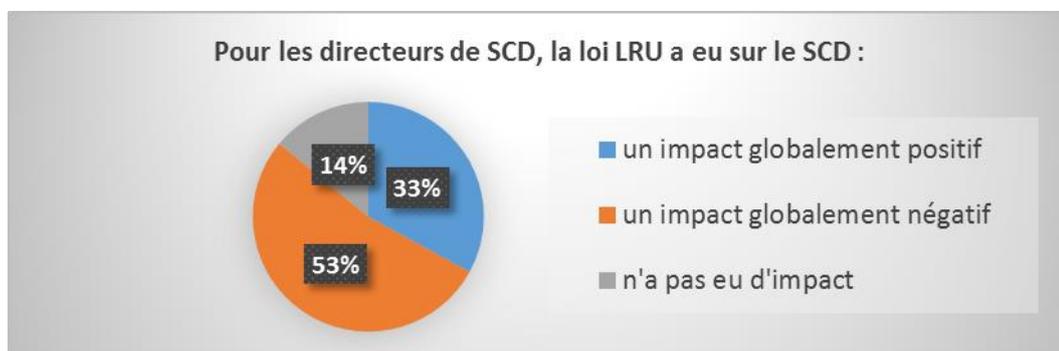


Figure 9 : L'impact de la loi LRU sur le SCD, d'après les directeurs de SCD.

⁸⁸ Entièrement lorsque la réponse a été univoquement « un impact négatif », en partie lorsqu'elle était nuancée : « un impact pour partie positif, pour partie négatif » (39% des répondants). Pour des questions de visibilité, cette dernière réponse a été fondue dans les pourcentages d'avis négatifs et positifs.

La même question posée aux présidents d'université (figure 10) offre des résultats éloquentes : près des deux tiers des sondés semblent négliger la question de l'impact de la loi sur le SCD, soit considérant que d'impact, il n'y a pas eu (18%), soit ne paraissant pas s'être posé la question (42%).

Il faut cependant nuancer ce constat qui pourrait sembler bien rude vis-à-vis de la documentation : nombre de présidents pouvaient n'être pas encore élus au moment du passage aux RCE, et n'avoir pas eu à envisager vraiment le changement institutionnel que cela signifiait.

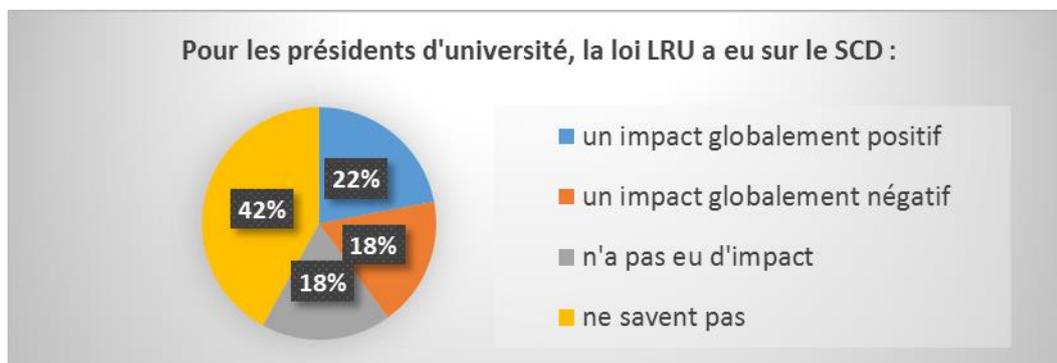


Figure 10 : L'impact de la loi LRU sur le SCD, d'après les présidents d'université.

Il reste qu'une courte mais majeure partie des sondés ayant un avis sur la question considère plutôt comme positif⁸⁹ l'impact de la loi LRU (22%, contre 18% de visions négatives et 18% de visions neutres).

Il semble que le jugement sur la loi LRU puisse être fonction de la qualité des relations entre le SCD et son université. En effet, les nouvelles dispositions accentuant ce lien, elles rendent plus sensible son niveau de qualité. De plus, des échanges réussis permettent à la bibliothèque d'exploiter davantage les possibilités offertes par la loi.

⁸⁹ Ici également, la réponse « impact en partie positif, en partie négatif » (15% des répondants) a été fondue dans les deux pôles « positif » et « négatif ».

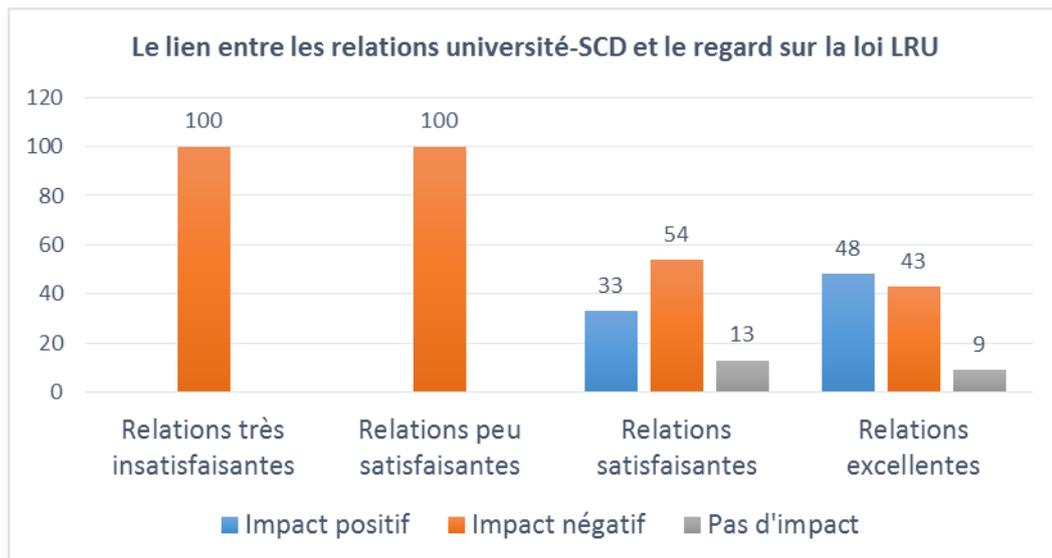


Figure 11 : L'avis des directeurs de SCD sur la loi LRU, en fonction de leur relation avec leur université de tutelle.

Chiffres exprimés en pourcentages des répondants pour chaque type de relation.

L'intuition est vérifiée par les chiffres de l'enquête (figure 11) : les sondés entretenant les relations les plus délicates avec leur présidence sont plus négatifs sur l'impact de la loi LRU ; *a contrario*, plus les échanges sont fluides, plus la loi LRU est considérée positivement.

II. ETAT DES LIEUX

Il s'agit, maintenant que sont posées et connues les perceptions des acteurs – perceptions qui déterminent en partie les résultats – d'observer le détail des relations entre université et SCD.

Cette étude se décline en trois axes, ceux d'une relation parfois pensée comme unilatérale (une université à la fois « gestionnaire » et « cliente » d'un de ses services, la documentation), et celui d'échanges davantage tournés vers la réciprocité et la collaboration.

A. L'UNIVERSITE « GESTIONNAIRE » DE LA BIBLIOTHEQUE

1. Quels indicateurs pour quelle évaluation

L'évaluation est un processus qui parcourt tout ce début de XXI^e siècle, qui s'accroît avec la loi LOLF, se développe de par l'exigence de performance contenue dans les contrats d'établissements ou dans les recommandations de la Cour des comptes, et qui atteint son acmé avec le passage aux RCE⁹⁰. De fait, désormais en charge du SCD, l'université doit être en capacité d'en connaître l'activité, voire d'évaluer celle-ci et les projets à venir en vue de leur financement.

Ce point est des plus importants, comme le rappelle l'ADBU dès la mise en place de la loi LRU : « Il n'y a pas de bonne autonomie sans bonne évaluation⁹¹ ».

a. Les types d'indicateurs

Pour ladite évaluation, l'université dispose de plusieurs types d'indicateurs⁹².

- Les indicateurs de l'ESGBU

La mesure de l'activité documentaire se fait principalement par le biais de l'ESGBU, Enquête statistique générale auprès des bibliothèques universitaires, qui mène, tous les ans depuis 1974, une enquête sur la documentation des établissements de l'enseignement supérieur. C'est un des outils phares utilisés en bibliothèque pour le pilotage du SCD.

Les résultats en sont disponibles dans l'Annuaire des bibliothèques universitaires publié à la Documentation française et sur la base de données ASIBU (application statistique interactive des bibliothèques universitaires). Cependant, les données des bibliothèques associées ou des laboratoires n'y sont pas intégrées.

⁹⁰ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 116-118.

⁹¹ POIROT Albert, « La loi relative aux libertés et responsabilités des universités, Point de vue de l'ADBU », art. cit.

⁹² Tous ces indicateurs, ici repris, sont détaillés chez CARBONE Pierre, *Rapport n° 2013-005 de l'Inspection Générale des Bibliothèques*, « Des indicateurs documentaires pour les sites universitaires » [en ligne], novembre 2013, disponible sur http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2013/66/7/Rapport_IGB_2013-005_Des_indicateurs_documentaires_pour_les_sites_universitaires_283667.pdf, consulté le 27/07/2015.

L'ESGBU dispense également les chiffres concernant les ressources humaines, les budgets, les types de ressources, les productions de la recherche, les documents patrimoniaux...

La loi LRU voit l'intégration de l'ESGBU dans le PapESR (Portail d'aide au pilotage de l'enseignement supérieur et de la recherche), de façon à développer son utilisation par les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche⁹³.

- Les indicateurs de performance nationaux

L'université peut également se baser sur les indicateurs de performance nationaux, tels qu'ils ont été définis, en 2009, dans le cadre de la LOLF : la mesure de la disponibilité hebdomadaire des places de bibliothèque, le taux de fréquentation des bibliothèques par lecteur inscrit, et le taux de consultation des ressources électroniques. Ces indicateurs (seul le premier étant aujourd'hui maintenu⁹⁴) connaissent des faiblesses, ne fixant parfois pas d'objectifs adéquats⁹⁵, ou ne permettant pas une évaluation fine des pratiques, ainsi pour les consultations de documentation électronique : les enseignants-chercheurs de l'université se connectant depuis un autre portail (Inserm, CNRS) ne sont pas pris en compte dans le calcul, tandis que le seront des chercheurs associés, n'appartenant donc pas à l'établissement, s'ils passent par le portail du SCD⁹⁶.

De plus, ces indicateurs laissent de côté la consultation sur place, dont souvent « on ne soupçon[n]e pas l'importance⁹⁷ ».

- Les critères de performance de SYMPA

Le système de répartition des moyens du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, SYMPA, est mis en place en 2009 pour encourager la compétitivité des universités⁹⁸. En effet, il alloue ses crédits en fonction de critères de performance, parmi lesquels la variation des horaires d'ouverture du SCD, et d'autres indicateurs spécifiques à chaque établissement.

- L'indicateur du Baromètre de la qualité de l'action publique

Le Baromètre de la qualité de l'action publique contient un indicateur « pourcentage d'étudiants ayant accès à une bibliothèque universitaire ouverte plus de 60 h par semaine ».

- Les indicateurs du HCERES

Le HCERES (Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur), qui remplace l'AERES⁹⁹, chargé d'évaluer les contrats

⁹³ Dictionnaire de l'Enssib, article « Enquête statistique générale auprès des bibliothèques universitaires » [en ligne], disponible sur <http://www.enssib.fr/le-dictionnaire/esgbu>, consulté le 22/09/2015.

⁹⁴ CARBONE Pierre, *Rapport n° 2013-005 de l'Inspection Générale des Bibliothèques*, op. cit., p. 10.

⁹⁵ *Ibid.*

⁹⁶ Compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de l'université Lyon 1, annexe A-3.

⁹⁷ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 125, n. 13.

⁹⁸ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 58.

⁹⁹ Depuis la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche.

d'établissement, appose sur la documentation des critères d'ordre qualitatif (politique d'acquisition, pertinence et accessibilité du catalogue, aspect pédagogique, soutien de la recherche, qualité des infrastructures techniques).

Cette évaluation est d'une importance capitale pour les universités, puisque « l'État tient compte des résultats de l'évaluation réalisée par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur [...] pour déterminer les engagements financiers qu'il prend envers les établissements dans le cadre des contrats pluriannuels susmentionnés¹⁰⁰. »

Cette évaluation est toutefois contestée par l'ADBU pour les lacunes que comportent ses rapports¹⁰¹.

- Les critères du classement U-multirank

Enfin, la Commission européenne, dans le cadre de son classement international des universités U-multirank, évalue la satisfaction des étudiants, dans l'activité Enseignement et Formation (Teaching and Learning), sur les critères de disponibilité des ressources documentaires, d'accès aux revues électroniques et sur la présence de services d'aide (support) et de services électroniques.

- Les indicateurs propres au SCD

La culture du résultat ne touche pas les seuls observateurs extérieurs ; le SCD lui-même a pu – voire dû – développer des outils de pilotage propres.

C'est désormais une préconisation de la littérature bibliothéconomique :

La bibliothèque doit [...] être capable de mener sur elle-même des évaluations tant quantitatives (occupation des sièges, taux d'emprunt des documents) que qualitatives (qualité du service rendu), puis de rendre compte de ces évaluations auprès du public, pour valoriser l'offre¹⁰².

Le développement de l'évaluation au sein de la bibliothèque universitaire peut être étudié dans le cas particulier du SCD de Lyon 1, intéressé à cette question dès 2007 :

La conduite d'une démarche qualité implique la conception et la mise en œuvre d'un suivi régulier au moyen d'une batterie d'outils en cours d'élaboration. Il s'agit principalement d'indicateurs statistiques réunis dans un tableau de bord et d'une enquête régulière de satisfaction. À ces fins, un poste de chargé de mission « Indicateurs et

¹⁰⁰ Code de l'éducation, art. L711-1 [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006071191&idArticle=LEGIARTI000006525320&dateTexte=&categorieLien=cid>, consulté le 19/10/2015.

¹⁰¹ « L'évaluation telle qu'elle est pratiquée actuellement par l'Agence d'évaluation pour la recherche et l'enseignement supérieur (AERES) est très contestable, en particulier examinée sous l'angle documentaire. En la matière, ses rapports sont en effet souvent incomplets, voire indigents » in POIROT Albert, « La loi relative aux libertés et responsabilités des universités, Point de vue de l'ADBU », *art. cit.*

¹⁰² ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, *op. cit.*, p. 77-81.

Tableaux de bord » a été créé au SCD pour assurer le suivi de la démarche qualité ainsi que d'autres outils de pilotage¹⁰³.

Cette démarche qualité est toujours d'actualité à Lyon 1, composée des statistiques portant sur la documentation ou sur la fréquentation de la bibliothèque, et son compte-rendu en est présenté à la tutelle¹⁰⁴.

Plusieurs bibliothèques universitaires font état de cette évaluation : le SCD de l'université de Brest indique dans sa charte documentaire procéder annuellement à un état des lieux des collections papier (indicateurs volumétriques, qualitatifs et d'usage) et de la documentation électronique¹⁰⁵, tandis que celui de l'université du Havre mentionne ses « indicateurs quantitatifs sur les collections, les services et les usages¹⁰⁶. »

L'importance de l'auto-appréciation du service est sensible ; ainsi Y. Marchand, avant d'être nommé à la direction du SCD de Lille 2, avait-il présenté un programme portant notamment sur les enjeux d'évaluation. Et c'est, de fait, une des premières missions que lui demande le président d'université une fois le nouveau directeur en poste¹⁰⁷.

b. L'utilisation des indicateurs

L'enquête menée auprès des présidents d'université visait notamment à connaître les indicateurs privilégiés par ceux-ci dans l'évaluation de leur SCD (figure 12).

Il faut ici rappeler le biais que les données reflètent, du fait de réponses majoritairement fournies par des universités ayant de bonnes relations avec leur bibliothèque.

Tous les sondés disent avoir recours aux comptes-rendus que le SCD élabore sur sa propre activité. L'évaluation de la HCERES arrive en seconde position, consultée par deux tiers des sondés ; ce taux est sans surprise étant donné l'importance qu'elle joue dans la dotation attribuée à l'établissement dans le cadre du contrat pluriannuel. La satisfaction des publics (enseignants-chercheurs comme étudiants) semble relativement importante, ce qui suppose, de la part des universités, un dispositif d'enquête auprès de ces publics – à moins que ce degré de satisfaction ne soit mesuré que par approximation, en fonction des avis émis (notamment par les enseignants-chercheurs). Les résultats de l'ESGBU, malgré les efforts effectués pour se voir attribuer plus d'importance, arrivent en dernière position.

¹⁰³ CAVALIER François, JONNEAUX Chantal et MAURIES Arlette, « La démarche qualité », in *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 5, 2007, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2007-05-0078-002>, consulté le 25/10/2015.

¹⁰⁴ Compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de l'université Lyon 1, annexe A-3.

¹⁰⁵ Site du SCD de l'université de Brest, http://www.univ-brest.fr/S_Comm/Biblio/charte_documentaire.html#sec-8, consulté le 25/10/2015.

¹⁰⁶ Site du SCD de l'université du Havre, <https://bu.univ-lehavre.fr/connaître-la-bu/article/la-politique-documentaire>, consulté le 25/10/2015.

¹⁰⁷ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

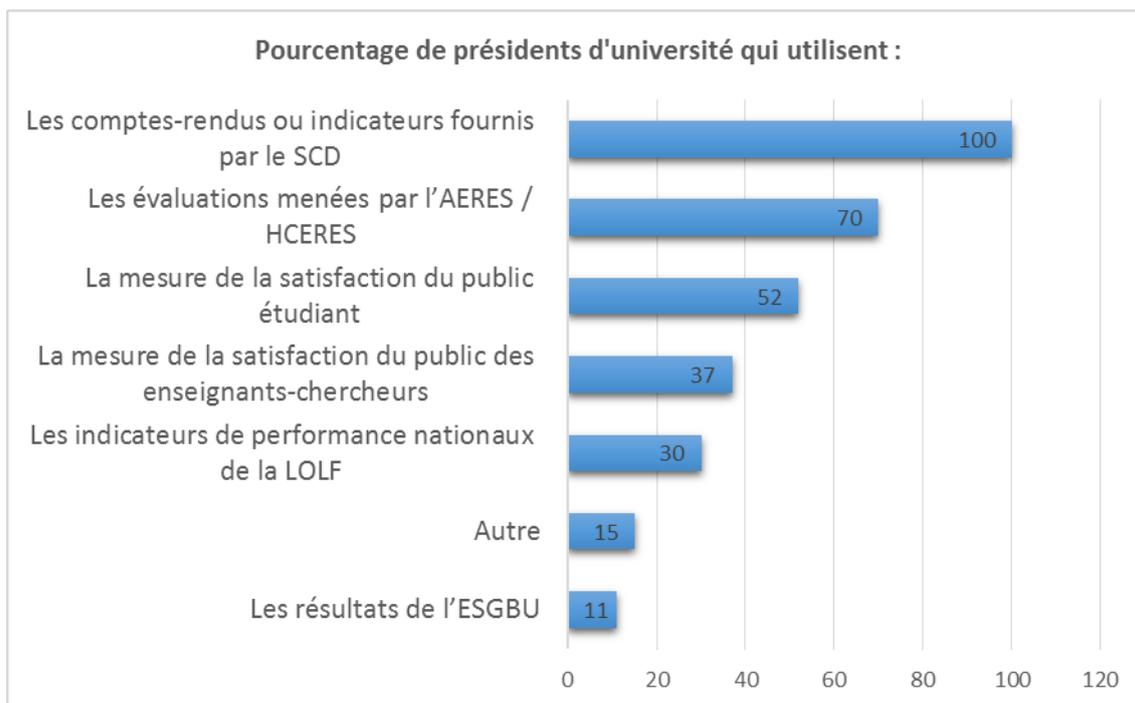


Figure 12 : Le taux en d'utilisation des indicateurs fournis aux présidents d'université pour l'évaluation du SCD.

Chiffres exprimés en pourcentages des voix recueillies par chaque réponse.

Les quatre réponses classées en « Autre » mentionnent « les échanges réguliers avec le directeur du SCD » ou entre le « chargé de mission "Affaires documentaires" [...] et le président », ainsi pour « un suivi des dossiers au fil de l'eau », la participation au « conseil du SCD », aux « conseils documentaires et aux AG » ou encore la connaissance des « actions engagées » par le SCD¹⁰⁸. Ici également, l'évaluation procède d'une vue générale et non de données précises. La méthode peut cependant se révéler plus positive, pour le SCD, qu'une série d'indicateurs bruts ne reflétant que partiellement la réalité et la complexité du travail effectué en bibliothèque ; les quatre universités concernées entretiennent d'ailleurs des relations qualifiées d'« excellentes » avec leur SCD.

Il reste que la grande majorité des sondés (93%) se déclare satisfaite des indicateurs utilisés (figure 13).



Figure 13 : Le degré de satisfaction des présidents d'université quant aux indicateurs utilisés pour l'évaluation du SCD.

¹⁰⁸ Tous commentaires tirés de l'enquête en ligne auprès des présidents d'université.

Dans les commentaires libres, certains présidents louent le travail en cela mené par la bibliothèque : « Le rapport d'activités du SCD est un très bon outil qui permet d'appréhender l'activité et le rayonnement de façon globale » ; « Je suis assez impressionné par la culture des indicateurs du secteur de la documentation. » Ils peuvent également être attentifs aux formes que prend « l'auto-évaluation » de la bibliothèque, mentionnant « l'enquête Libqual » récemment menée.

L'insatisfaction même quant aux indicateurs (7% des sondages exprimés) peut n'être, justement, que l'expression d'une préférence pour une meilleure évaluation – un président se dit « en demande d'autres indicateurs ». Cette évaluation gagnerait à être plus aux prises avec le terrain, un des deux sondés ayant répondu par la négative précise en effet : « Comme tous les indicateurs, leur rôle n'est que d'être indicatifs. Les conseils de documentation sont des moments plus constructifs ».

Le lien avec l'humain semble donc important pour certains présidents d'université, et peut conduire à s'interroger sur leur gestion des ressources humaines.

2. La gestion des ressources humaines

On a vu que le manque de personnel était une des craintes des SCD, désormais que la loi LRU a donné toute latitude aux universités en termes de gestion des moyens humains.

Il s'agit avant tout d'examiner, non seulement si la situation en ressources humaines est insatisfaisante, mais si ce degré de qualité est le fait de la loi LRU.

A la question « Considérez-vous qu'en termes de ressources humaines, votre établissement est correctement doté ? », une petite majorité de directeurs de SCD déplore une dotation insuffisante (figure 14).

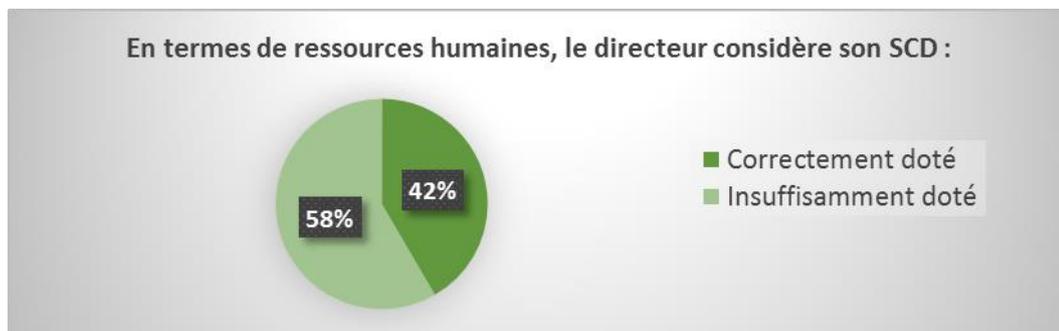


Figure 14 : Avis des directeurs de SCD sur la dotation de leur service en termes de ressources humaines.

Les commentaires des directeurs de SCD¹⁰⁹ mettent en valeur une dotation faible (« le SCD souhaiterait disposer de personnels [...] plus nombreux », « sous-dotation chronique »), voire des suppressions, une absence de compensation des congés, et à l'échelle de l'établissement une répartition des postes désavantageuse pour le SCD (« tout le personnel est donné aux composantes, et les services centraux et communs sont dégarnis en permanence »).

Ces éléments semblent, dans un certain nombre de cas, liés à la loi LRU, puisque sont citées les « RCE ».

¹⁰⁹ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

Une analyse plus précise requiert donc, dans un second temps, de mesurer le lien entre la dotation en ressources humaines et l'impact de la loi LRU (figure 15).

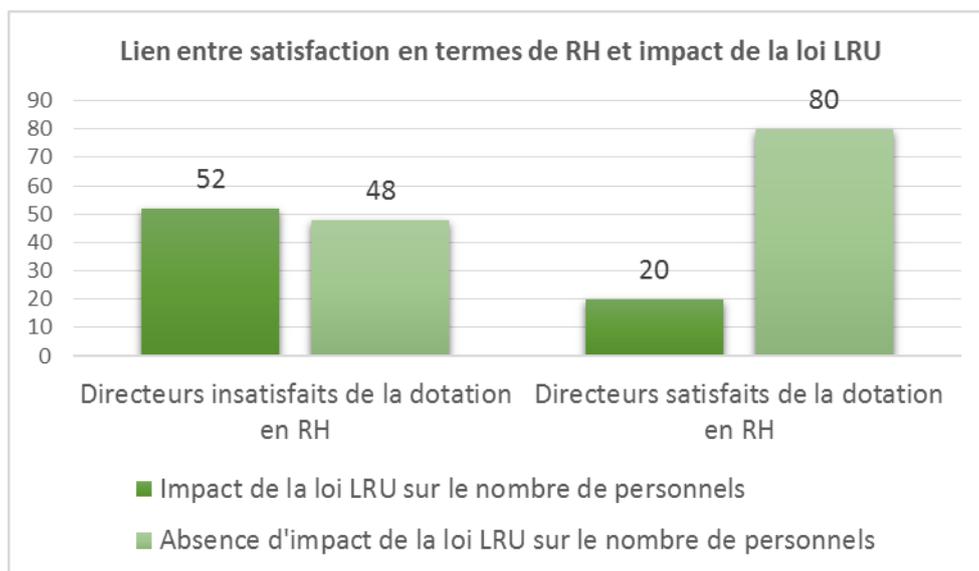


Figure 15 : Lien, chez les directeurs de SCD, entre la satisfaction en termes de dotation RH et l'impact de la loi LRU sur le nombre de personnels.

Chiffres exprimés en pourcentages pour chaque catégorie de répondants.

Cette analyse met en valeur une courte majorité (52%) de directeurs de SCD insatisfaits de leur dotation RH faisant bien le lien entre leur dotation insuffisante et la loi LRU, qui signifie gels de postes et non-remplacement des absences¹¹⁰.

Mais il reste 48% des directeurs insatisfaits de leur dotation en personnels à ne pas attribuer le manque d'effectif à la loi LRU ; cette situation pouvait donc y être antérieure, en tout cas de nature plus structurelle.

Il est intéressant de noter que si, sans surprise, les directeurs satisfaits de leur dotation ne déplorent majoritairement (à 80%) pas d'impact de la loi sur le nombre de personnels, ils sont tout de même 20% à noter des soucis de fonctionnement¹¹¹ : la « dotation de masse salariale [est] inférieure au coût réel chargé des agents », les postes sont « aspir[és] par les services de la gouvernance » voire « gelés ». Si la situation est donc aujourd'hui jugée correcte, elle présente un net risque de dégradation.

Ces données rejoignent le bilan effectué en 2013, alors encore positif (les postes restant tels qu'ils étaient dorénavant déterminés par le fléchage du ministère), mais aux perspectives peu optimistes :

Cette reproduction à l'identique ne durera pas et, progressivement, les présidents comprendront l'intérêt qui est le leur de pouvoir investir librement les moyens globaux de l'université dans le développement des fonctions qui reflètent la politique qu'ils entendent mener.¹¹²

¹¹⁰ Les témoignages évoquent « des pressions financières [...] pour un non-remplacement des postes vacants », un « déficit en masse salariale », « une politique d'emploi restrictive : un départ sur deux non remplacé, plus de suppléance pour les absences longues, plus de compensation des temps partiels » (enquête en ligne auprès des directeurs de SCD).

¹¹¹ Commentaires tirés de l'enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

¹¹² ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 176.

Par ailleurs, les directeurs de SCD qui ne déplorent pas d'impact sur le nombre de personnels peuvent cependant relever d'autres éléments négatifs induits par la loi LRU : « Le SCD est moins autonome dans sa politique de recrutement¹¹³ ».

De fait, à la différence de la situation antérieure, il s'agit pour le SCD de présenter ses requêtes à la tutelle pour l'obtention de postes. Cette « négociation au premier emploi¹¹⁴ » (au fil de l'eau) est donc reconduite à chaque mutation d'agent. L'université peut ou non autoriser à recruter pour le remplacer, tandis qu'auparavant le ministère validait de facto le recrutement. La loi induit de ce fait des effets de yoyo dans la gestion de la masse salariale¹¹⁵.

On peut ici introduire un autre élément, qui relève de la question de l'allocation des moyens par l'université ; celle de la dépendance de nombreux SCD, lorsqu'ils ne disposent pas de personnel informatique propre, à la Direction du Service d'Information. Une enquête de l'ADBU note en 2012 : « les SCD déplorent souvent le manque de réactivité des DSI au regard de leurs besoins¹¹⁶. »

Cet avis négatif des directeurs de SCD doit être mis en regard avec celui de la tutelle (figure 16).

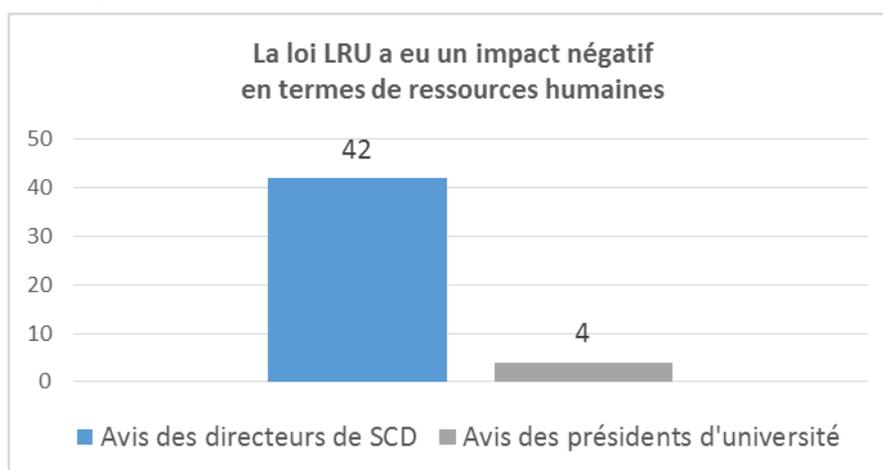


Figure 16 : Regard des acteurs sur l'impact de la loi LRU en termes de ressources humaines.

Chiffres exprimés en pourcentage de chaque catégorie d'acteurs.

Le graphique est éloquent, mettant en valeur une nette disproportion entre les acteurs. Tandis que les directeurs de SCD, pour 42%, déplorent une dégradation, aux yeux de la tutelle au contraire les ressources humaines ne seraient presque pas affectées.

L'unique président d'université qui reconnaît un affaïssement de la situation du SCD en termes de RH pourrait, de fait, difficilement nier les difficultés : « Nous avons été contraints de fermer trois bibliothèques en 2014¹¹⁷. »

¹¹³ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

¹¹⁴ *Ibid.*

¹¹⁵ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6.

¹¹⁶ Introduction à l'Enquête ADBU 2012 sur l'évolution fonctionnelle des équipes dans les Bibliothèques des universités [en ligne], p. 5, disponible sur <http://adbu.fr/wp-content/uploads/2013/11/ADBU-Metiers.-Enquete-2012.-Introduction.pdf>, consulté le 06/11/2015.

¹¹⁷ Enquête en ligne auprès des présidents d'universités.

Cette question des personnels est nouvelle pour l'université, jusque-là ignorante « des statuts des personnels et [...] des effets de ces statuts en termes de masse salariale¹¹⁸ ».

Or la complexité de cette gestion semble lui échapper encore en partie ; le comité de suivi de la LRU déplore « l'absence d'une réflexion, dès 2009, sur l'identification, l'analyse et l'anticipation des risques [d'où] une fragilité des conditions dans lesquels s'est opéré le transfert qui n'est pas sans conséquence¹¹⁹. » Ainsi la question des pensions, des plans de revalorisation de carrière, de points d'indices, de primes, de départs à la retraite, de promotions, ou du coût induit par le GVT¹²⁰, devient pour l'université l'occasion d'autant de complications, en termes de ressources humaines mais également de finances.

La Cour des Comptes note en effet que la charge de la masse salariale est en forte augmentation pour les établissements, et voit par conséquent ceux-ci « ralenti[r] leurs recrutements [...] et limite[r] l'évolution de leur masse salariale aux effets mécaniques du GVT et des modifications de taux de cotisations¹²¹. »

C'est la situation par exemple vécue au SCD de Lyon 2, où la question de la masse salariale (plus de 80% des postes de dépenses) se révèle particulièrement aigüe, notamment de par l'absence de prise en compte du GVT. L'augmentation de ce budget n'ayant pas été prévue, la méthode consiste aujourd'hui à rogner sur les postes¹²².

La gestion du personnel entre donc en partie dans celle du budget.

3. La gestion du budget

Si pour certains présidents d'université, cette « intégration du budget [du] SCD dans [la] dotation globale de l'établissement » est classée parmi les aspects positifs de la loi LRU¹²³, le ton n'est pas le même du côté des bibliothèques qui redoutent, comme on l'a vu¹²⁴, une baisse des financements.

La question du budget est tout d'abord, comme précédemment celle des ressources humaines, posée aux directeurs de SCD de façon absolue, sans lien avec la loi LRU.

¹¹⁸ Saby Frédéric, « Quatre ans de loi LRU au SICD 2 de Grenoble », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2013, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0030-006>, consulté le 19/06/2015.

¹¹⁹ Rapport du Comité de suivi de la loi LRU, 2012, *op. cit.*

¹²⁰ GVT : Glissement-vieillesse-technicité, qui peut entraîner, sans accroissement d'effectif, une augmentation du coût de la masse salariale. Il faut noter cependant que le GVT peut être négatif et donc signifier une baisse de ce coût, en cas de départ à la retraite (personnels au traitement élevé) et de remplacement par des recrues plus jeunes (au traitement moins élevé).

¹²¹ Rapport de la Cour des Comptes du 30/09/2015, « L'autonomie financière des universités : une réforme à poursuivre » [en ligne], p. 33, disponible sur <https://www.ccomptes.fr/Accueil/Publications/Publications/L-autonomie-financiere-des-universites-une-reforme-a-poursuivre>, consulté le 15/10/2015.

¹²² Compte-rendu d'entretien avec Caroline Gayral, directrice du SCD de l'université Lyon 2, annexe A-4.

¹²³ Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

¹²⁴ Voir *supra*, p. 25.

Il en ressort que dans 44% des cas, les directeurs de SCD déplorent une dotation insuffisante de leur service (figure 17).



Figure 17 : Avis des directeurs de SCD sur la dotation de leur service en termes de budget.

Dans un second temps peut être examiné le lien entre cette insatisfaction et l'effet de la loi LRU (figure 18).

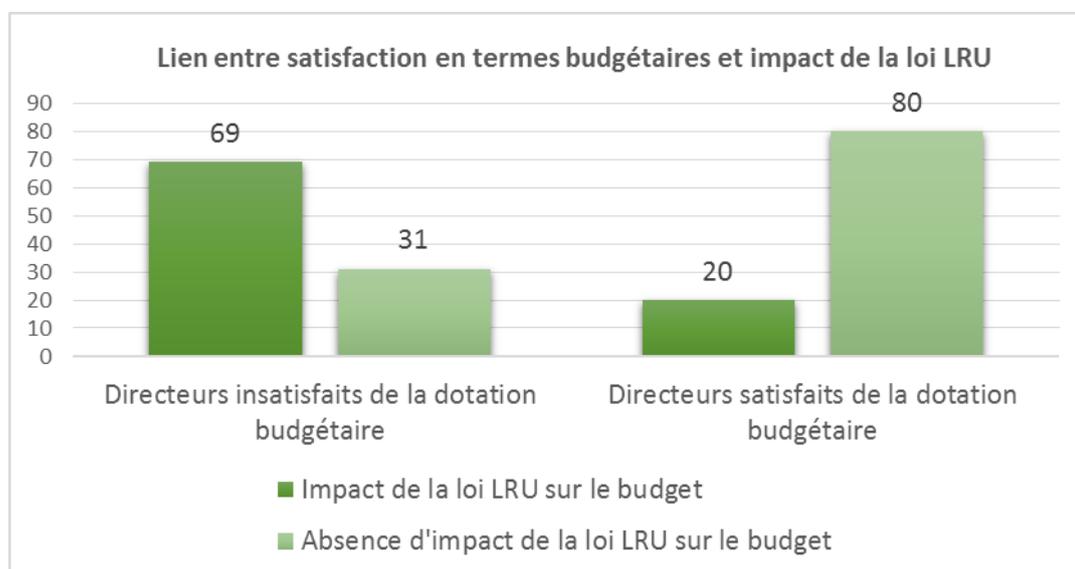


Figure 18 : Lien, chez les directeurs de SCD, entre la satisfaction en termes de dotation budgétaire et l'impact de la loi LRU sur le budget.

Chiffres exprimés en pourcentages pour chaque catégorie de répondants.

La plupart des directeurs insatisfaits (69%) observent de fait une corrélation entre leur budget insuffisant et la loi LRU, du fait du « défléchage des crédits documentaires¹²⁵ » :

L'absence de fléchage nécessite de mener des négociations difficiles sur des missions souvent mal connues de la gouvernance.

Il s'ensuit, d'après eux, une « baisse » voire un « gel [des] moyens financiers », dont les conséquences portent sur le fonctionnement quotidien (« manque [d'] emplois », achat insuffisant de « la documentation courante ») et sur les « investissements » (« aucun nouveau projet [n'est] possible »).

Pour moins d'un tiers (31%) des cas insatisfaisants, les difficultés budgétaires sont sans lien avec la loi LRU, car structurelles (« comme partout, les

¹²⁵ Cette citation et les suivantes sont tirées de l'enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

contraintes budgétaires sont importantes [et] les dépenses pour les ressources électroniques obèrent une partie de notre budget » ou antérieures au passage aux RCE (« université en déficit depuis 2012 »).

Les directeurs satisfaits de leur budget sont, pour leur part, tout de même 20% à considérer un impact négatif de la loi LRU, augurant peu positivement de l'« érosion progressive des moyens » qu'ils observent.

Les avis récoltés auprès des directeurs de SCD, dans le cadre de l'enquête en ligne, peuvent être confrontés aux chiffres plus globaux proposés par l'ESGBU.

L'étude desdits chiffres doit être effectuée avec précaution. Des différences dans les méthodes employées biaisent les chiffres de l'ESGBU : selon les établissements, le budget ne comprendra pas les mêmes postes de dépenses. Certaines universités, en effet, assument des charges de fonctionnement (chauffage et climatisation, gardiennage des locaux, entretien, maintenance informatique...) que d'autres délèguent à la bibliothèque¹²⁶. De plus, une autre part du budget échappe au compte de l'ESGBU : celle, pour partie, des bibliothèques de composantes, qui gèrent directement leurs dépenses documentaires¹²⁷.

La comparaison ici réalisée porte sur les chiffres de 2007 d'une part et de 2010 d'autre part, pour des raisons tant pratiques que de méthode¹²⁸. Ces années suivent la mise en place de la LRU, donc voient le passage des universités aux RCE et concomitamment la mise en place de leur tutelle financière sur les SCD.

Or le budget moyen des SCD affiche une nette hausse (figure 19).

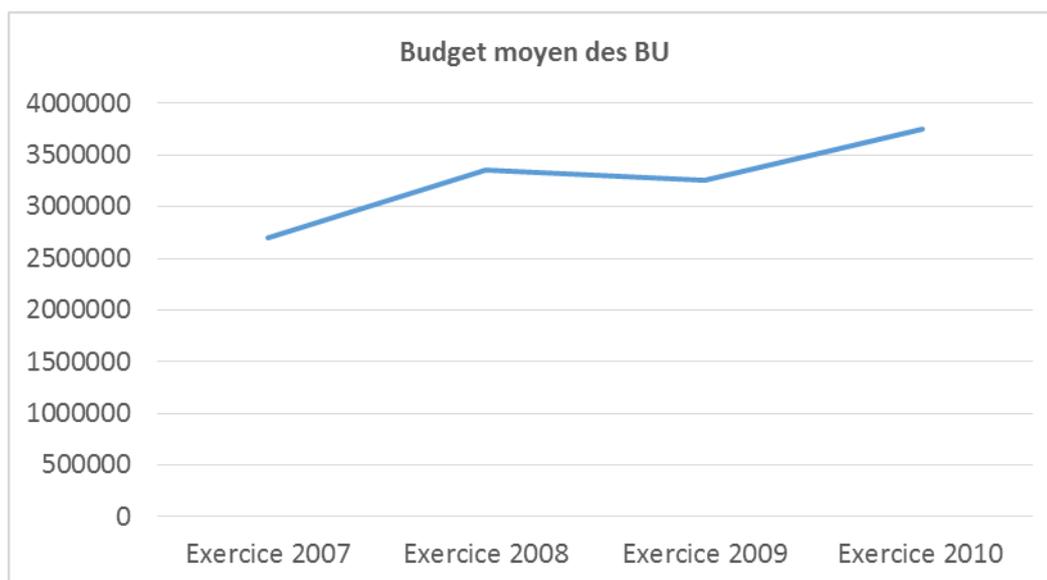


Figure 19 : Evolution du budget global moyen des bibliothèques universitaires.

Source : chiffres de l'ESGBU. Chiffres exprimés en euros.

¹²⁶ JOUGUELET Suzanne et VAYSSADE Claire, *Comparaison internationale de bibliothèques universitaires : étude de cas, rapport à la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche* [en ligne], janvier 2010, p. 20, disponible sur http://media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2010/78/0/Rapport_etude_comparative_18_fevrier_2010_definitif_137780.pdf, consulté le 08/07/2015.

¹²⁷ *Ibid.*, p. 8.

¹²⁸ 2010 est la dernière date de statistiques disponibles sur le site de l'Asibu. 2007, outre de correspondre à la mise en place de la loi LRU, voit l'ajout, dans les statistiques de l'ESGBU, des données sur le budget documentaire de l'université et sur la masse salariale globale, ainsi que l'inclusion de cette dernière donnée dans le calcul du budget global du SCD.

Un examen plus précis des chiffres comparés de 2007 et 2010, sur 81 établissements considérés¹²⁹, voit 65 d'entre eux connaître un accroissement de leur budget, soit un peu plus de 80% de l'ensemble.

Cette augmentation n'est pas nécessairement le signe que, à rebours des craintes des bibliothécaires, l'université désormais autonome ait décidé d'augmenter le budget alloué à la documentation ; il faut d'abord prendre en compte la question de la masse salariale, et ce de deux manières.

Premier élément, la nouveauté de la prise en compte de la masse salariale. En effet, certaines universités sont passées aux RCE dans la période concernée (2007-2010) et l'augmentation du budget du SCD peut alors sembler l'effet mathématique de l'entrée du poste « masse salariale ». De fait, avec la loi LRU, les universités ont vu une « très forte augmentation du volume de leur budget par transfert de la masse salariale¹³⁰ », qui se répercute ici dans la donnée « budget global », l'ESGBU comprenant sous ce terme le « budget total affecté à la bibliothèque, dont la masse salariale pour les emplois de l'Etat¹³¹ ». Etant donné cependant le poids que représente la masse salariale, l'évolution des budgets paraîtrait finalement faible si elle était la conséquence de l'entrée de ce poste. Cette hypothèse semble donc devoir être rejetée.

Deuxième élément, une hausse intrinsèque à la masse salariale elle-même. En effet, comme noté précédemment¹³², la charge qu'elle représente est en augmentation. On peut y voir deux raisons. Tout d'abord le GVT, dont on a vu qu'il pouvait être la raison d'une hausse du coût des traitements des personnels. Ensuite, lors même que le GVT peut n'être pas en cause (car neutre ou négatif), il reste l'évolution du point d'indice de la fonction publique, qui de fait a représenté une légère hausse sur la période¹³³.

Pour évaluer plus finement le budget dispensé à la bibliothèque par son université de tutelle, la meilleure méthode semblerait être le calcul de la part du budget de la BU (masse salariale incluse) dans le budget global de l'université. C'est le travail mené par un rapport de 2010, sur un éventail de bibliothèques françaises et étrangères. Cependant, les auteurs, après avoir noté que ces écarts de ratio vont de 1,5% à 6,5%, constatent le manque d'opérabilité de cet indicateur, lequel « demeure plutôt relatif par rapport à la valeur absolue des dépenses, et ne vaudrait qu'à budget universitaire équivalent¹³⁴. »

A défaut, peut donc être prise en compte ici la donnée « budget documentaire de l'université » – tout en sachant que cette méthode laisse de côté un grand nombre d'autres coûts : la masse salariale certes, mais également les dépenses en fournitures, mobilier, entretien et chauffage le cas échéant, etc...

Mais ici encore, au vu des résultats, la crainte de voir une baisse de budget frapper la documentation peut d'abord sembler excessive : sur la période, seuls 21

¹²⁹ Ces établissements sont ceux dont les données sont exploitables.

¹³⁰ Rapport du Comité de suivi de la loi LRU [en ligne], 2012, disponible sur <http://www.fsi-adm.ups-tlse.fr/fsi/documents/20121130.pdf>, consulté le 05/06/2015.

¹³¹ JOUGUELET Suzanne et VAYSSADE Claire, *op. cit.*, p. 10.

¹³² Voir *supra* la citation de la Cour des Comptes, p. 46.

¹³³ Le point d'indice est passé de 5 441,13 € en 2007 à 5 556,35 € en 2010 (chiffres en ligne, disponibles sur <http://www.fonction-publique.gouv.fr/remuneration-principale>, consulté le 12/12/2015).

¹³⁴ JOUGUELET Suzanne et VAYSSADE Claire, *op. cit.*, p. 16-17.

des 70 établissements considérés voient leur budget documentaire évoluer à la baisse, soit moins de 15% d'entre eux (figure 20).

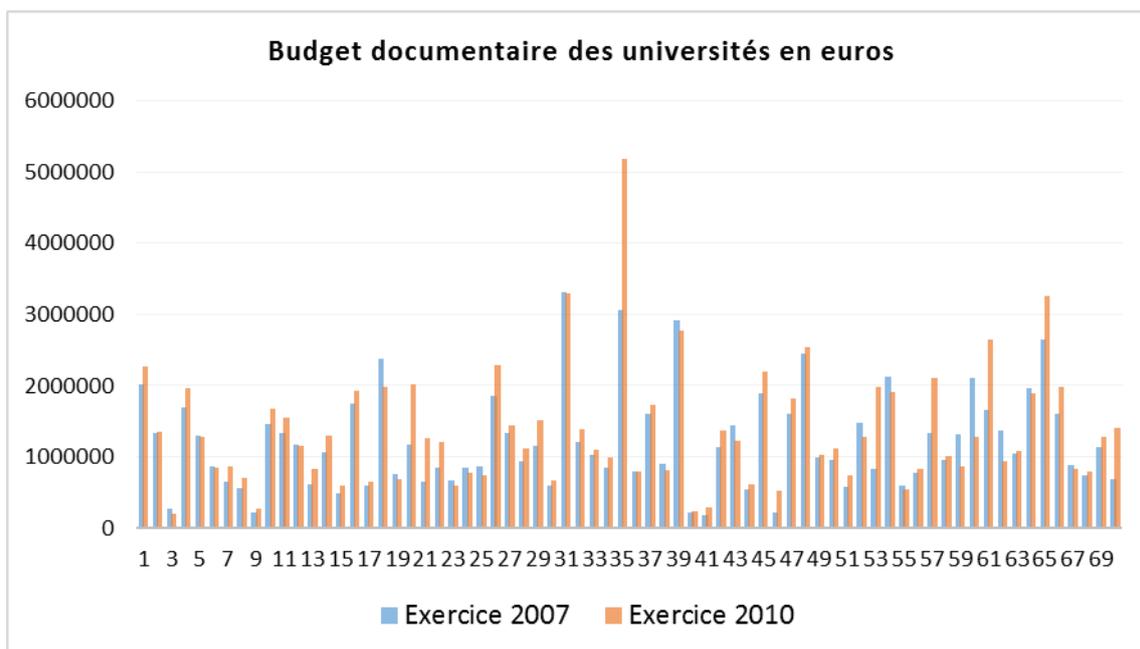


Figure 20 : Comparaison du budget documentaire de 70 universités françaises entre 2007 et 2010.

Source : chiffres de l'ESGBU. Chiffres exprimés en euros.

Cette augmentation générale, certes, ne correspond pas tant à un élargissement des moyens pour le SCD qu'à une prise en compte de la dérive des coûts, c'est-à-dire de l'augmentation du prix des ressources, notamment avec l'inflation de la documentation électronique¹³⁵.

Cependant, si l'augmentation des budgets est donc immédiatement absorbée par les coûts de ladite documentation, du moins a-t-on ici l'indice que cette inflation est prise en compte, dans un grand nombre de cas, par les universités.

Cette théorie se vérifie à Lille 2, où le SCD connaît une augmentation du budget, due pour un tiers à l'augmentation de la DGF (Dotation Générale de Fonctionnement) ; c'est, selon le directeur du SCD, le signe que l'université a conscience des besoins de la documentation¹³⁶.

De fait, un président d'université, répondant à la question sur la qualité de ses relations avec le SCD (qu'il juge « excellentes »), tient spontanément à préciser qu'il a conscience des enjeux budgétaires :

Le dialogue entre les vice-présidents en charge de la recherche ou de la formation et la direction du SCD sont sincères. Nul n'ignore les coûts, en particulier de la documentation électronique recherche¹³⁷.

De la même façon, le premier bilan budgétaire, prononcé en 2012 pour l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ) et pour celle de Grenoble, par Christophe Péralès et Frédéric Saby, était plutôt positif. Tandis qu'à

¹³⁵ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6 ; compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de l'université Lyon 1, annexe A-3.

¹³⁶ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

¹³⁷ Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

Grenoble les crédits naguère fléchés étaient reconduits de la même manière¹³⁸, à Versailles la nécessité nouvelle, pour l'université, de se pencher sur la question du budget du SCD avait eu la conséquence heureuse de mettre en valeur les besoins documentaires du SCD et d'obtenir des ressources encore plus importantes que par le passé¹³⁹...

L'exemple du SCD de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines est parlant, puisque aujourd'hui plus tristement connu. Dès janvier 2014, l'université devient l'illustration des « dérives et limites de l'autonomie¹⁴⁰ » : l'université, qui avait été parmi les premières à passer aux RCE, en 2010, connaît un déficit de 7, 2 millions d'euros. La situation est telle que la presse peut titrer : « Saint-Quentin, une université plus capable de se payer de livres¹⁴¹ », précisant que, à « la nouvelle Bibliothèque Universitaire [...] les étudiants en droit devront faire avec les manuels de l'an dernier » – information relayée par *Livres Hebdo* quelques mois plus tard¹⁴². Ici encore, le GVT n'avait pas été pris en compte dans la comptabilité de l'établissement : « La hausse mécanique des salaires due au vieillissement du personnel coûte 1 million d'euros, mais elle a été oubliée¹⁴³. » Le cas est devenu l'exemple des difficultés financières des universités après la loi LRU.

Une autre situation grave est celle de la BIU Santé, dont le statut peu clair¹⁴⁴ n'est pas celui d'un SCD, mais qui peut être ici évoquée de par la similitude de sa position et de par l'impact de la loi LRU sur son budget. La BIUS est placée, de même qu'un SCD, sous la tutelle d'une université, en l'occurrence Paris 5, depuis 2011 ; avec le passage aux RCE, elle voit de ce fait les crédits alloués par le ministère tomber directement dans l'escarcelle de l'université et lui être que pour une faible partie reversés. Le blog « BIU Santé en danger », animé par le personnel de la bibliothèque, fait état d'un budget très insuffisant, qui l'a amenée en 2014 à désabonner « toutes ses revues imprimées, les deux tiers de ses revues électroniques et la moitié de ses bases de données¹⁴⁵ ». Les auteurs dressent le tableau de leur budget, comparant la somme allouée par l'université à ce qui avait été prévu par le ministère, pour conclure que les versements finaux ne correspondent pas même à la moitié de ce qu'ils devraient être. La communication semble impossible avec le président d'université, dont un article du *Monde* rapporte les propos : « Je ne comprends pas où est le problème¹⁴⁶. »

¹³⁸ SABY Frédéric, « Quatre ans de loi LRU au SICD 2 de Grenoble », *art. cit.*.

¹³⁹ PERALES Christophe, « La loi LRU a cinq ans », *art. cit.*

¹⁴⁰ COUSTEAU Libie, « Versailles-Saint-Quentin, une université au bord de la faillite », *L'Express* [en ligne], 28/01/2014, disponible sur http://www.lexpress.fr/education/versailles-saint-quentin-une-universite-au-bord-de-la-faillite_1316657.html, consulté le 07/10/2015.

¹⁴¹ SOULE Véronique, « Saint-Quentin, une université plus capable de se payer de livres », *Libération* [en ligne], 21/05/2014, disponible sur http://www.liberation.fr/societe/2014/05/21/saint-quentin-une-universite-plus-capable-de-se-payer-de-livres_1023704, consulté le 07/10/2015.

¹⁴² VINCY Thomas, « L'Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines collecte des fonds pour ses BU », *Livres Hebdo* [en ligne], 24/10/2014, disponible sur <http://www.livreshebdo.fr/article/luniversite-de-versailles-saint-quentin-en-yvelines-collecte-des-fonds-pour-ses-bu>, consulté le 07/10/2015.

¹⁴³ COUSTEAU Libie, « Versailles-Saint-Quentin, une université au bord de la faillite », *art. cit.*

¹⁴⁴ La bibliothèque souffre d'une « absence de statuts officiels », « à la suite d'une anomalie administrative qui dure depuis la fusion de la BIUM et de la BIUP en janvier 2011 », comme le note le blog présenté *infra*, n. 144.

¹⁴⁵ Blog BIU Santé en danger, post du 17 mars 2015, « Lettre ouverte à la Directrice de l'enseignement supérieur » [en ligne], disponible sur http://biusanteendanger.blogspot.fr/2015_03_01_archive.html, consulté le 03/11/2015.

¹⁴⁶ CABUT Sandrine, « La « BNF » de la santé en pleine crise », *Le Monde science et techno* [en ligne], 13/04/2015, disponible sur http://www.lemonde.fr/sciences/article/2015/04/13/la-bnf-de-la-sante-en-pleine-crise_4615217_1650684.html, consulté le 03/11/2015.

Dans l'enquête ici menée, les présidents d'université sondés reconnaissent toutefois, plus facilement que pour les ressources humaines, un impact négatif de la loi LRU en termes budgétaires. Ils restent il est vrai moitié moins (22%) que les directeurs de SCD à faire ce constat (figure 21).

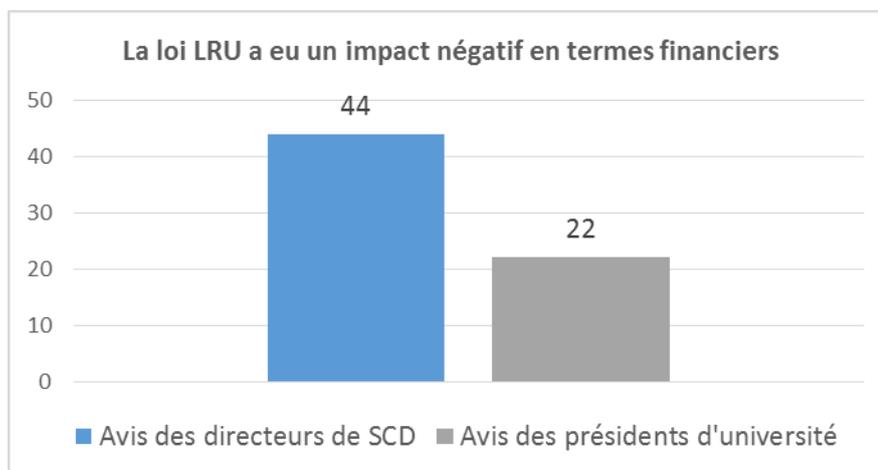


Figure 21 : Regard des acteurs sur l'impact de la loi LRU en termes de budget.

Chiffres exprimés en pourcentage de chaque catégorie d'acteurs.

Ces 22% des présidents interrogés considèrent que le SCD a perdu « des marges de manœuvre financière », voire connaît une « dotation insuffisante pour [...] les abonnements électroniques et le reste de la documentation ».

Selon eux, les difficultés du SCD ressortissent à une « baisse globale », la répercussion du « caractère contraint du budget » de l'université.

Dans un contexte de contraintes budgétaires, même si les efforts portés au SCD sont constants (et pas en diminution), ils peuvent sembler insuffisants par rapport aux inspirations au développement¹⁴⁷.

De fait, la majorité des directeurs de SCD relève l'absence de responsabilité de l'université dans cette dégradation plus générale :

[La baisse de budget] ne traduit pas un manque d'intérêt pour la documentation : l'austérité est d'actualité pour l'ensemble des services et composantes malheureusement¹⁴⁸.

Ils notent même parfois la bonne volonté de la tutelle :

Notre dotation de l'université a été préservée et est considérée comme fondamentale par le VP moyens lui-même.

Sur les 20 directeurs de SCD notant une baisse de budget, ils sont ainsi 8 à attribuer cette baisse au contexte global, contre 1 qui déplore au contraire que ce soit la bibliothèque qui endosse majoritairement le poids de cette contrainte budgétaire :

Les bibliothèques pourraient devenir (elles le sont déjà pour certaines) les variables d'ajustement dans le cadre des politiques de rigueur qui s'imposent aux Universités.

¹⁴⁷ Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

¹⁴⁸ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD ; de même pour les deux citations suivantes.

Or l'université, ici vue comme jouant le rôle de la tutelle de la bibliothèque, de par sa présidence, a tout intérêt à ce que la documentation jouisse des moyens nécessaires. En effet, cette même université en est également la première cliente, constituant son public institutionnel.

B. L'UNIVERSITE « CLIENTE » DE LA BIBLIOTHEQUE

L'enjeu n'est pas ici d'étudier le comportement de tous les usagers, objet par ailleurs d'enquêtes nombreuses et détaillées¹⁴⁹. Il est plutôt, dans l'optique de la compréhension des rapports entre université et SCD, d'étudier les avis et besoins des composantes de formation et de recherche, donc des enseignants-chercheurs.

1. Des relations délicates

C'est la première impression qui ressort, soit du contact des différents acteurs, soit du dépouillement des données de l'enquête.

Le sondage donne tout d'abord à voir, chez le personnel du SCD, des avis contrastés sur le public des enseignants-chercheurs (figure 22).

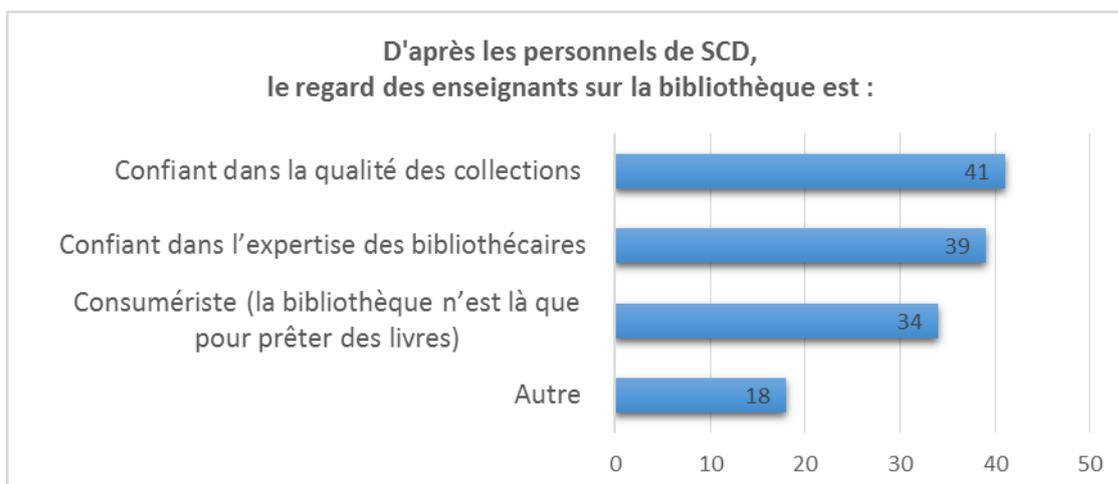


Figure 22 : Le regard porté par les enseignants-chercheurs sur la bibliothèque universitaire, d'après les personnels du SCD.

Chiffres exprimés en pourcentages des voix recueillies par chaque réponse.

Si la majorité des réponses est positive (les enseignants-chercheurs sont vus comme reconnaissant le service que leur apporte le SCD), plus d'un tiers des sondés (34%) évoque (de manière non exclusive) un rapport consommériste.

En outre, les remarques classées en « autres » comportent beaucoup de négatif. Avant d'effectuer une rapide synthèse de ces éléments, voire de ces griefs, il convient de rappeler, avec les sondés eux-mêmes, qu'ils ne concernent qu'une partie des usagers. Plusieurs témoignages, outre les cases positives cochées, rappellent en toutes lettres que les profils des enseignants sont variés et que partie d'entre eux non seulement « reconnaît l'expertise des bibliothécaires¹⁵⁰ » mais « collabore[...] avec [eux] » de façon très active¹⁵¹.

¹⁴⁹ Elles sont présentées chez ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 44-63.

¹⁵⁰ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un bibliothécaire.

¹⁵¹ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un conservateur, responsable de BU.

Les commentaires négatifs, pour leur part, relèvent tous de la même thématique. Ils insistent sur le manque d'intérêt manifesté par ce public pour le service « annexe¹⁵² » que semble constituer à leurs yeux la bibliothèque. Cette « indifférence¹⁵³ » peut aller jusqu'à paraître du mépris : les personnels indiquent que certains enseignants « semble[nt] totalement ignorer la bibliothèque, son fonctionnement, ses services, son personnel¹⁵⁴ », la critiquent sans pourtant s'y rendre¹⁵⁵, la jugent « inutile¹⁵⁶ », voire se montrent « très irrespectueux vis à vis du travail des bibliothécaires, pensant que [celui-ci] se limite uniquement à "ranger des livres"¹⁵⁷. » Il en ressort même certaines méconnaissances étonnantes :

Ils connaissent très peu la bibliothèque et les ressources qu'elle apporte. Beaucoup ignorent que nous prêtons des ouvrages (!!!)¹⁵⁸.

Pourtant, des notes très laudatives ressortent des commentaires libres fournis, de son côté, par le public des universitaires ; un enseignant-chercheur en pharmacie se réjouit : « Quand nous rencontrons des difficultés [sur les bases de données] les bibliothécaires sont disponibles et efficaces¹⁵⁹ ».

Les résultats globaux obtenus, auprès de ce public, sur les services rendus par les bibliothécaires sont de fait très positifs (figure 23).

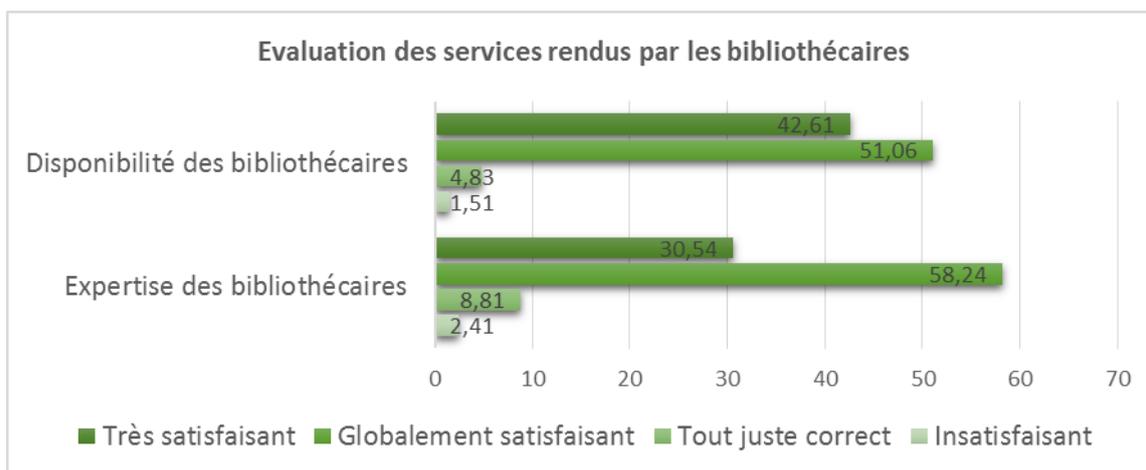


Figure 23 : L'évaluation par les enseignants-chercheurs des services rendus par les bibliothécaires.

Chiffres exprimés en pourcentages pour chaque catégorie de réponse.

Les enseignants-chercheurs se déclarent satisfaits (« très » ou « globalement ») à plus de 93% de la disponibilité des bibliothécaires et à près de 89% de leur expertise.

¹⁵² Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un responsable d'un PRCE en documentation.

¹⁵³ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un responsable des services aux usagers et des formations.

¹⁵⁴ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un conservateur en chef.

¹⁵⁵ « Ils ne viennent jamais mais critiquent la BU », témoignage d'un conservateur, responsable de BU.

¹⁵⁶ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un responsable de BU.

¹⁵⁷ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un bibliothécaire.

¹⁵⁸ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un responsable des services à la recherche.

¹⁵⁹ Enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs.

Il est à noter, certes, que la disponibilité est mieux notée que l'expertise, ce qui laisse à penser que les personnels n'offriraient de compétences qu'assez simples, de faible valeur ajoutée.

De fait, le regard des enseignants est connu pour n'être pas des plus confiants envers les agents de bibliothèque :

La plupart des sondages effectués depuis une dizaine d'années montrent que les bibliothécaires ne sont cités comme référents que par une très faible part des personnes interrogées¹⁶⁰.

C'est ce scepticisme qui ressort du témoignage d'un enseignant-chercheur en physique, qui, ne connaissant sans doute pas la complexité et la profondeur proposée par les outils de recherche catalogue, doute de la capacité des bibliothécaires à comprendre ses besoins :

Que-ce qu'on cherche [dans] une bibliothèque ? Un livre ou un journal souvent, je me rends à la BU afin de trouver [ce] dont je n'ai qu'une idée très approximative – pour ce genre de recherche, il faut que les ouvrages so[ie]nt disponible[s] et consultables directement. Un catalogue informatisé n'y sert point, il ne devient utile [que] quand on sait déjà exactement quel document il faut. C'est une situation qui me semble ignorée de beaucoup de bibliothécaires¹⁶¹.

Même son de cloche chez un autre enseignant-chercheur qui exprime l'insatisfaction de ses demandes, lorsqu'il formule le souhait de trouver en bibliothèque « de véritables personnes conseil¹⁶² ».

Du côté des bibliothécaires, il s'agit donc de donner la preuve de sa compétence – réduisant aussitôt le conflit :

Ils [les enseignants-chercheurs] s'insurgent aussi très facilement quand ils n'arrivent pas à accéder aux BDD [bases de données] à distance, alors que le plus souvent le problème vient d'eux (ne sont pas identifiés etc.). Mais quand on réussit à leur présenter l'offre de la BU, ils sont souvent contents. Ils ont aussi de bons échos qui leur viennent de leurs étudiants, notamment ceux qui suivent des formations à la BU¹⁶³.

Mais la question la plus sensible est celle de la politique documentaire. L'avis d'un chercheur, selon lequel « la politique des commandes devrait être traitée de façon plus "concertée"¹⁶⁴ », sous-entend tout en retenue les insatisfactions liées au choix des acquisitions. De fait, la question, comme le rappelle F. Roche, n'est pas nouvelle :

Pour un universitaire, qui, mieux qu'un enseignant ou un chercheur, est en mesure d'évaluer l'intérêt des publications parues dans son domaine ? Que nous continuions à nous interroger sur

¹⁶⁰ RENOULT Daniel, « Bibliothèques de recherche et mondialisation », in FUSSAMN Gérard (dir.), *La Mondialisation de la recherche* [en ligne], Paris, Collège de France, 2013, disponible sur <http://books.openedition.org/cdf/1567?lang=fr>, consulté le 22/09/2015.

¹⁶¹ Enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs.

¹⁶² *Ibid.*

¹⁶³ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un responsable des services à la recherche.

¹⁶⁴ Enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs.

*l'intérêt qu'il y aurait pour les conservateurs à être titulaires d'une thèse est particulièrement éclairant sur ce point. On voit bien que notre compétence académique, scientifique, pose question à l'extérieur de notre profession*¹⁶⁵.

Certains commentaires sont significatifs, en effet, des attentes des enseignants-chercheurs en termes de compétences disciplinaires. Si un professeur de droit présente, de manière courtoise mais ferme, son souhait de « vrais bibliothécaires juridiques¹⁶⁶ », un enseignant en études germaniques affiche davantage de véhémence :

*Que les bibliothécaires responsables de domaine soient réellement compétents, qu'ils n'achètent pas n'importe quels ouvrages, qu'ils soient formés à la transcription/translittération. Bref comme les "acquisition librarians" aux Etats Unis ou dans n'importe quel autre pays civilisé*¹⁶⁷.

On note qu'en revanche, lorsque le bibliothécaire s'avère chevronné dans la discipline du chercheur, ce dernier ne manque pas de le souligner ; c'est ainsi qu'un maître de conférences en histoire ancienne note : « Notre bibliothécaire a un master de Lettres Classiques et comprend les problématiques spécifiques à l'étude de l'antiquité¹⁶⁸. »

Il reste que la difficulté des relations paraît évidente aux enseignants-chercheurs eux-mêmes, qui donnent l'impression de soupirer en formulant le vœu d'une « amélioration de la communication...¹⁶⁹ ». S'ils proposent des solutions globales, comme « des tables rondes permettant de dialoguer entre bibliothécaires, étudiants et enseignants », ils insistent surtout en matière de sélection des collections. Ainsi souhaitent-ils « une meilleure coordination » qui pourrait se soutenir d'un « service permanent de concertation entre les enseignants et les bibliothécaires sur le contenu du fond[s] documentaire présent à la bibliothèque. »

La complexité des relations peut être la cause comme la conséquence d'un autre paramètre, qui est la faible fréquentation de la bibliothèque universitaire par les enseignants-chercheurs.

2. La fréquentation des enseignants-chercheurs

a. Des fréquentants trop rares

Cette faible fréquentation est un état de fait connu et reconnu dans la profession ; la bibliographie sur le sujet est éloquent. Il y a vingt ans déjà, une enquête estimait à 17% seulement la proportion d'enseignants-chercheurs accoutumés à se rendre régulièrement à la BU¹⁷⁰. La tendance s'est accentuée,

¹⁶⁵ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 71.

¹⁶⁶ Enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs.

¹⁶⁷ *Ibid.*

¹⁶⁸ Compte-rendu d'entretien avec Gerbert Bouyssou, maître de conférences en histoire ancienne, université de la Polynésie française, annexe A-8.

¹⁶⁹ Enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs ; de même pour les autres citations du paragraphe.

¹⁷⁰ FRAISSE Emmanuel (dir.), *Les étudiants et la lecture*, Paris, PUF, 1993, p. 261-263, cité chez FRAISSE Emmanuel, RENOULT Daniel, « Les enseignants du supérieur et leurs bibs universitaires », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], 1994, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1994-04-0018-002>, consulté le 15/09/2015.

puisqu'en sur la décennie 2000, les enseignants-chercheurs ne représentent que 10% des usagers de la bibliothèque universitaire¹⁷¹. Une étude localisée, déjà évoquée, dresse un bilan de même teinte à l'Institut national Polytechnique de Toulouse:

La fréquentation des bibliothèques par le public recherche (doctorants et enseignants-chercheurs) diminue : ce public représentait à l'INPT 35 % des inscrits en 2001, mais seulement 15 % en 2009. Ce phénomène n'est pas propre à l'INP Toulouse, il a été constaté dans d'autres universités à dominante scientifique : la bibliothèque de sciences de l'université Paul Sabatier, par exemple, enregistre une baisse très sensible de son public de niveau recherche, qui passe de 20 % des inscrits en 2003 à 2,5 % en 2008¹⁷².

L'enquête ici menée auprès des personnels de SCD traduit la même impression : les enseignants-chercheurs « viennent peu à la BU¹⁷³ », voire ne la « fréquentent plus¹⁷⁴ ». Cette absence de relation¹⁷⁵ peut être le fait du « développement de la doc[umentation] élec[tronique]¹⁷⁶ ».

Les chiffres de l'enquête auprès des enseignants-chercheurs corroborent ces témoignages (figure 24).

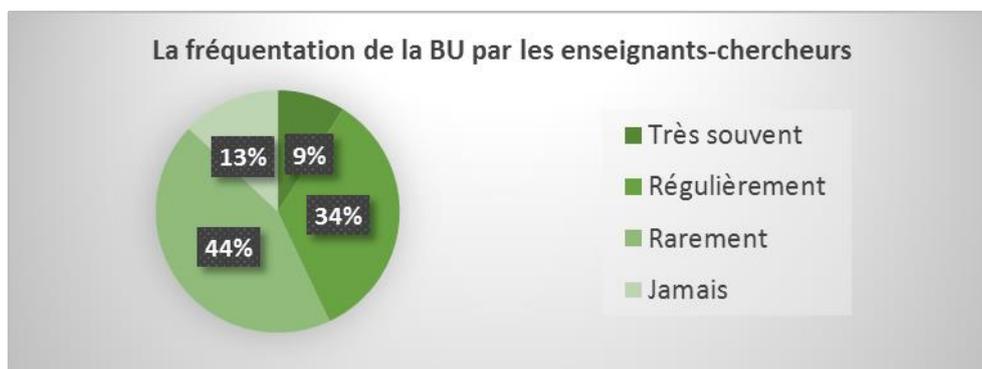


Figure 24 : Le degré de fréquentation de la bibliothèque universitaire par les enseignants, d'après ceux-ci.

Le chiffre de 34% de fréquentants réguliers peut paraître important, mais doit être modéré par le fait que la donnée est ici subjective et non quantifiée précisément¹⁷⁷. Un enseignant-chercheur peut avoir en toute bonne foi l'impression de se rendre « régulièrement » à la bibliothèque alors même qu'il fait partie des usagers les plus rares.

Il reste que plus de la moitié des sondés (57%) considère ne venir que « rarement » ou « jamais » à la bibliothèque.

¹⁷¹ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 45.

¹⁷² MALOTAUX Sandrine, « Pour des bibliothèques engagées dans la diffusion des savoirs de l'université : l'exemple de l'Institut national polytechnique de Toulouse », in *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2011, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-01-0054-011>, consulté le 19/05/2015.

¹⁷³ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un magasinier.

¹⁷⁴ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un bibliothécaire.

¹⁷⁵ « Pas de rapport », témoignage d'un adjoint au responsable de BU, coordinateur des acquisitions ; « rapport inexistant », témoignage d'un BIBAS (enquête en ligne auprès des personnels de SCD).

¹⁷⁶ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un responsable de BU et de l'accueil aux publics.

¹⁷⁷ Sans doute eût-il été plus judicieux de demander aux enseignants une estimation chiffrée de leur fréquentation, en nombre de fois par semaine ou par mois.

Les chiffres ici présentés prennent également en compte les questionnaires incomplets, dont parfois seule cette première question a reçu réponse¹⁷⁸, en ce que celle-ci seule, dans le cas d'une fréquentation très faible de la bibliothèque, pouvait intéresser l'enseignant. C'est le témoignage rendu dans le courrier d'un sondé :

J'ai reçu ce matin ce mail proposant de répondre à votre enquête. Je me connecte à l'instant et ai dû renoncer à aller au-delà de la première page, pour la raison suivante : ayant répondu « rarement » à la question « Fréquentez-vous la bibliothèque universitaire ? », je n'ai pas d'avis sur le point « expertise des bibliothécaires »¹⁷⁹.

Malgré cette prise en compte, les chiffres des non-fréquentants doivent sans doute être majorés ; en effet, les enseignants les moins présents à la bibliothèque ont sans doute plus rarement que les autres cherché à répondre au questionnaire. Et ceux d'entre eux qui ont tout de même cliqué sur le lien auront très bien pu parcourir le début des questions, pour conclure qu'ils n'étaient pas concernés et abandonner l'enquête. Cette possibilité explique pour partie les cas de connexions sans aucun remplissage du questionnaire. Le courrier d'un enseignant est à cet égard éclairant :

Il se trouve que je ne vais jamais physiquement à cette bibliothèque [la BU], mais que je n'utilise que la bibliothèque en ligne, ce qui est le cas de nombreux de mes collègues je pense.

Ces retours très intéressants ont permis de réaliser une lacune dans le questionnaire, à savoir la possibilité pour les sondés de restreindre leur réponses à leur seul usage de l'accès à distance et de la documentation en ligne. Quelques courriers d'enseignants-chercheurs s'en font l'écho, signe, qui peut du moins être relevé ici, de l'importance de ce mode d'accès.

Je voulais juste vous préciser que l'usage du SCD passe beaucoup pour nous par l'usage du site, et par conséquent l'usage de l'espace virtuel qui est très bien fait ici à l'UBO.

Une question suivante dans le questionnaire, portant sur la fréquentation des enseignants accompagnés de leurs étudiants (voir *infra*), permet cependant de recueillir de précieux témoignages, en ce qu'ils éclairent, explicitement ou indirectement, les pratiques des chercheurs eux-mêmes. Ceux-ci indiquent qu'est devenu « inutile le passage à la BU », étant donné la « disponibilité des articles ou des documents en ligne ». Ce sont là majoritairement des témoignages d'enseignants-chercheurs en sciences (médecine, pharmacie, chimie...).

Enfin, le questionnaire était trop global pour prendre en compte l'éventualité d'une bibliothèque universitaire scindée en deux parties, dédiées l'une aux étudiants et l'autre à la recherche.

A Paris 7 [...], la bibliothèque de recherche en mathématiques et la bibliothèque universitaire "d'étude" (celle que fréquentent les étudiants jusqu'au Master 1 inclus) sont distinctes et ne sont pas situées dans le même bâtiment. Je crois que cela n'est pas sans influence sur le rapport des enseignants aux bibliothèques : à Jussieu par exemple, il

¹⁷⁸ Soit 133 questionnaires incomplets pris en compte (1809 questionnaires arrêtés à cette question, pour 1676 questionnaires complets).

¹⁷⁹ Pour le détail des questions de l'enquête, voir Annexe B-4.

est très rare de croiser un enseignant dans les bibliothèques destinées aux étudiants, alors qu'ils connaissent bien les bibliothèques de recherche ; après un rapide sondage, plusieurs de mes collègues ne savent pas trop ce qu'il y a dans les premières. Comme j'ai pensé que c'était elle qui vous intéressait, mes réponses concernent la bibliothèque qui est accessible à tous les étudiants ; naturellement, j'ai un usage très différent (et quasi-quotidien) de la bibliothèque de recherche¹⁸⁰.

Avait cependant été prise en compte, dans l'enquête, la possibilité de fréquentation d'une autre bibliothèque, concurrente de la BU (figure 25).



Figure 25 : La préférence de fréquentation des enseignants-chercheurs, entre la BU et les autres bibliothèques.

La fréquentation d'une autre bibliothèque est donc évaluée pour un tiers comme plus importante que celle de la BU. Ces chiffres sont inférieurs à ceux de l'étude de 1993¹⁸¹, dans laquelle 40% des enseignants-chercheurs déclarent leur préférence pour les bibliothèques spécialisées (d'UFR, d'institut ou de laboratoire). Peut-être – outre la minoration des répondants non-fréquentants à prendre ici en compte – cette réduction est-elle due au mouvement d'intégration à la BU des bibliothèques associées.

b. Une bibliothèque réservée aux étudiants ?

Les enseignants sont encore moins nombreux à pousser la porte de la bibliothèque accompagnés de leurs étudiants (figure 26).



Figure 26 : D'après les enseignants-chercheurs, leur degré de fréquentation de la bibliothèque accompagnés de leurs étudiants.

¹⁸⁰ Courrier d'un enseignant-chercheur.

¹⁸¹ FRAISSE Emmanuel (dir.), *Les étudiants et la lecture*, op. cit.

Les 29% de sondés qui répondent venir accompagnés à la bibliothèque précisent chercher à encourager leurs étudiants à s’y rendre par eux-mêmes, à « emprunter des livres », à prendre « conscience [de l’] intérêt des données et [de l’]espace à leur disposition » ; ils souhaitent favoriser une « meilleure exploitation du potentiel de la BU ». La bibliothèque est donc ici envisagée de manière très positive, comme un lieu nécessaire – mais peut-être ces répondants sont-ils les mêmes qui fréquentent la bibliothèque pour leur usage personnel ?

Or il s’avère que, même lorsque les enseignants-chercheurs déclarent ne pas amener leurs étudiants à la BU, ils n’en nient pas l’utilité, voire la soulignent.

Les principales raisons invoquées par les enseignants-chercheurs qui n’amènent pas leurs étudiants (figure 27) ne sont en effet pas imputables à la bibliothèque : manque de temps, absence de rapport avec les cours. Seuls 11% des sondés mettent en cause une insuffisance du cadre, en termes de documents, d’espaces ou de services des personnels.

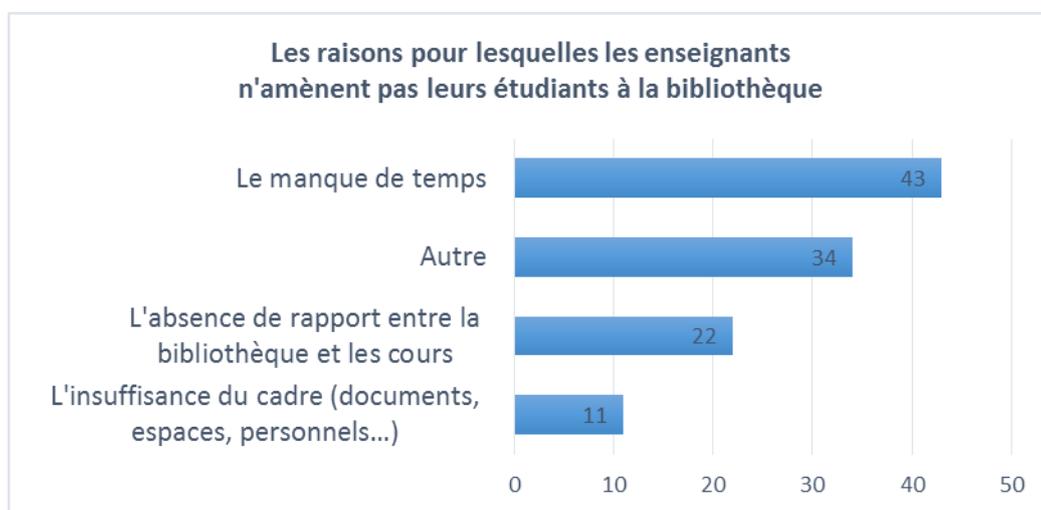


Figure 27 : Les raisons pour lesquelles les enseignants-chercheurs ne viennent pas à la bibliothèque avec leurs étudiants.

Chiffres exprimés en pourcentages des voix recueillies par chaque réponse.

La très forte proportion de réponses « autres » (34%) mérite d’être détaillée¹⁸². On y voit près du tiers des répondants expliquer spontanément que si, pour diverses raisons (effectifs trop importants, étudiants déjà formés, missions d’enseignement autres), ils ne peuvent conduire eux-mêmes les étudiants à la BU, ils les y encouragent « vivement ». Ils mentionnent souvent une « bibliographie » qu’ils distribuent à leurs étudiants, listant des documents disponibles à la bibliothèque (ce qui suppose une recherche préalable des enseignants).

Même ceux qui ne déclarent pas inciter leurs étudiants à la fréquentation de la bibliothèque sous-entendent que cette activité est recommandée (« ils sont assez grands pour y aller seuls », « je ne peux pas les emprunter [les ouvrages] à leur place ! ») – cette recommandation pouvant aller jusqu’à la sentence : « l’étudiant qui ne va pas par lui-même à la bibliothèque se condamne lui-même... ».

Il est également fait état des autres cadres dans lesquels les étudiants reçoivent déjà une formation à l’usage de la bibliothèque : en « TD », en « cours de méthodologie », et surtout à la BU elle-même, de par l’organisation du cursus

¹⁸² Les citations suivantes sont toutes tirées de l’enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs.

(obligatoire en première année...) ou simplement ponctuellement, en fonction des besoins : « Je fais confiance aux bibliothécaires pour les accueillir. »

Il ressort donc de ces éléments que la grande majorité des enseignants, même s'ils sont eux-mêmes de faibles fréquentants, considère nécessaire pour les étudiants de recourir aux services de la bibliothèque. De fait, les seuls répondants qui n'en voient pas l'intérêt sont ceux qui utilisent de préférence les ressources numériques, lesquelles « ne rendent pas nécessaires le déplacement à la BU ».

La conclusion qui s'en dégage semble être que, pour les enseignants-chercheurs, les étudiants sont davantage qu'eux-mêmes concernés par la bibliothèque universitaire. Ce d'autant plus que les ouvrages leur paraissent parfois peu adaptés à leurs besoins de recherche. Le courrier d'une enseignante-chercheuse en histoire, directrice de son UFR, précisait :

Dans notre cas, c'est la grande faiblesse du fonds qui explique que beaucoup de collègues ne puissent pas fréquenter utilement la bibliothèque, car elle ne renferme que des ouvrages de base utiles pour les étudiants de licence ou parfois pour les programmes de CAPES.

Il faut ajouter à cela un intérêt réduit pour le service de prêt des livres, service auquel les universitaires préfèrent l'achat. De fait, « la valeur d'un ouvrage possédé par rapport à celle d'un ouvrage emprunté est sans commune mesure¹⁸³ », de par le besoin d'appropriation (accès, annotations) suscité par l'activité de recherche.

L'enquête de l'INP de Toulouse, quant à elle, mentionnait ce témoignage, déjà évoqué, d'enseignants qui professaient n'avoir pas besoin des bibliothèques puisqu'ils avaient « tout sur leur PC¹⁸⁴ » – ce « tout » désignant évidemment la documentation.

Autant d'usages – et de représentations – qui se limitent aux seules collections.

3. Des usages limités

La bibliothèque semble donc surtout considérée par les usagers, par l'université – voire par elle-même¹⁸⁵ – comme un lieu immobile, simple réservoir de documentation et de « silence¹⁸⁶ ». Les autres potentialités de la bibliothèque semblent peu connues et reconnues.

Il semble donc pertinent d'interroger, dans le regard des publics, les différents usages du lieu et les compétences variées des bibliothécaires.

¹⁸³ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 157.

¹⁸⁴ MALOTAUX Sandrine, « Pour des bibliothèques engagées dans la diffusion des savoirs de l'université : l'exemple de l'Institut national polytechnique de Toulouse », art. cit.

¹⁸⁵ C'était le cas encore récemment au SCD de l'université Lyon 3, où le pivot de l'action était constitué par les collections (compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1).

¹⁸⁶ Dans l'enquête en ligne, un enseignant explique ainsi le fait qu'il n'amène pas d'étudiants à la bibliothèque : « BU = zone de silence ! ».

Interrogés sur les compétences des bibliothécaires (et non limités dans le choix de réponses proposés), les présidents d'université ont répondu de façon large et positive (figure 28).

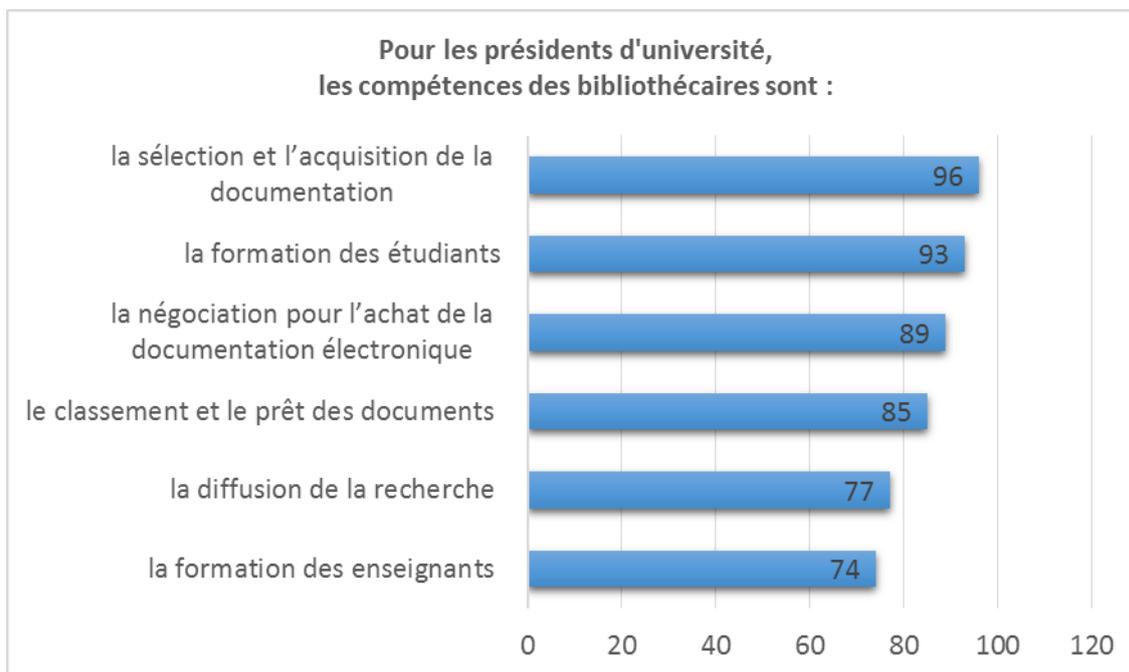


Figure 28 : Le regard des présidents d'université sur les compétences des personnels de bibliothèque universitaire.

Chiffres exprimés en pourcentages des voix recueillies par chaque réponse.

Les pourcentages de « oui » sont importants sur toutes les compétences proposées, même celles qui sont le moins reconnues (formation des enseignants et diffusion de la recherche). Deux éléments doivent cependant être pris en compte : le biais positif des sondés, et l'artefact imposé par toute enquête, qui peut inciter à dire davantage qu'on ne pense (peut-être d'eux-mêmes les présidents n'auraient-ils pas pensé à certaines compétences). Ces éléments méritent donc d'être précisés.

a. Un espace de travail

Les enseignants paraissent conscients des avantages que présente la bibliothèque en termes de lieu de travail. Leur évaluation des espaces, dans l'enquête ici menée, est positive (figure 29).



Figure 29 : L'évaluation par les enseignants-chercheurs des espaces de travail de la bibliothèque.

Il arrive même que leur venue avec des étudiants soit motivée par ces espaces de travail ; on relève¹⁸⁷ qu'ils viennent pour les faire « étudier » sur place, les encadrer en « travail de groupe » ou lors d'« ateliers » et les y faire préparer « des cas pratiques ». Deux cas même – une proportion donc marginale – voient des enseignants venir à la bibliothèque pour y effectuer leurs enseignements (« séances informelles (hors maquette) de cours ») ou y procéder à leur évaluation (« à l'aide des microordinateurs de la bibliothèque, d'internet et du logiciel Sphinx implanté sur un serveur »).

Pourtant, une fois encore, ces aspects semblent ne valoir que pour les seuls étudiants. Les enseignants-chercheurs sont rares à venir travailler eux-mêmes en bibliothèque. « Le domicile est [...] cité de façon quasi exclusive comme lieu de travail », note Florence Roche avant de faire référence à une étude récente menée au Royaume-Uni qui démontre qu'*a contrario*, « des espaces réservés aux chercheurs leur procurent un meilleur environnement de travail » et qui recommande par conséquent de réserver, dans les bibliothèques, des lieux dédiés aux enseignants¹⁸⁸.

Plusieurs souhaits exprimés par les enseignants-chercheurs dans l'enquête en ligne rejoignent en effet ces conclusions ; ils demandent ainsi la « création d'une salle de travail » ou de « bureaux » qui soient « réservés aux enseignants ».

Cette requête d'un « endroit pour s'isoler » semble motivée par le bruit occasionné par les étudiants, puisque d'aucuns réclament, à défaut d'espace privatisé, la présence de « personnel veillant à maintenir le calme dans la BU... ». Un enseignant-chercheur confirme cette impression dans un entretien :

*La bibliothèque est trop bruyante, les étudiants y passent davantage de temps à converser qu'à travailler*¹⁸⁹.

b. Une offre de documentation

Le rôle de la bibliothèque en termes de documentation semble avéré pour tous, publics comme tutelle de la bibliothèque.

Les enseignants interrogés sur les pratiques de leurs étudiants ont majoritairement, on l'a vu, insisté sur leur nécessaire fréquentation des collections.

¹⁸⁷ Toutes citations tirées de l'enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs.

¹⁸⁸ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 158-159.

¹⁸⁹ Compte-rendu d'entretien avec Gerbert Bouyssou, maître de conférences en histoire ancienne, université de la Polynésie française, annexe A-8.

De fait, lorsqu'ils amènent leurs étudiants à la bibliothèque, c'est le plus souvent dans un but de présentation et de consultation des collections (89% des sondages exprimés, figure 30).



Figure 30 : Les raisons pour lesquelles les enseignants-chercheurs viennent à la bibliothèque avec leurs étudiants.

Les réponses classées en « autre » en ressortissent aussi pour la plus grande partie, certaines étant redondantes avec les solutions déjà proposées (« faire visiter la bibliothèque », « rechercher un article non disponible par PubMed ») ou évoquant un travail direct sur les collections : le besoin de « montrer des livres mentionnés [en cours] », la « rédaction des références bibliographiques », la « présentation d'ouvrages anciens et rares », l'usage de la « cartotheque »...

Chacun peut en effet être convaincu de l'utilité de la documentation dans le cursus des étudiants ; surtout depuis le rapport connu de l'université de Toulouse, qui atteste du lien « robuste » entre fréquentation de la bibliothèque (plus précisément, emprunts d'ouvrages) et réussite aux examens¹⁹⁰.

Quelques ombres cependant doivent être relevées dans ce tableau.

Tout d'abord, la reconnaissance du rôle de la documentation s'avère moins forte en France que dans les pays nord-européens ou anglo-saxons, où la pratique documentaire est considérée comme faisant partie de l'enseignement¹⁹¹, où la pédagogie insiste davantage sur une acquisition des connaissances personnelle et préalable au cours¹⁹², où les bibliographies sont plus étoffées et imposées aux étudiants pour leur travail personnel. Les étudiants de ces pays sont de fait « plus présents dans les bibliothèques qu'[ils ne le sont] en France¹⁹³. » Le lien entre enseignement et documentation est moins prégnant chez nous. Si certains enseignants indiquent dans l'enquête fournir pendant leurs cours des « références bibliographiques », il n'est pas question des syllabus¹⁹⁴, qui seraient encore plus utiles aux bibliothécaires pour orienter les étudiants en fonction de leurs cours. Du côté de la bibliothèque, la venue des enseignants, leurs requêtes en matière

¹⁹⁰ *Emprunt en bibliothèques universitaires et réussite aux examens de licence*, enquête menée en partenariat entre le Service Interétablissements de Coopération Documentaire de Toulouse et les Observatoires de la Vie Etudiante de l'Université de Toulouse [en ligne], 2012, disponible sur <http://bibliotheques.univ-toulouse.fr/fichiers/etude-emprunt-en-bu-et-reussite-en-licence20121221.pdf>, consulté le 08/10/2015.

¹⁹¹ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 134.

¹⁹² PERALES Christophe, « La loi LRU a cinq ans », art. cit.

¹⁹³ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 51-52.

¹⁹⁴ Le syllabus étant la présentation générale du cours, avec son plan, ses objectifs, son mode d'évaluation, sa bibliographie...

pédagogique, sont reconnues comme de faible ampleur ; c'est ce qui ressort aussi bien des propos des directeurs de SCD¹⁹⁵ que de celui des personnels. Ainsi, la communication des références est jugée trop rare : « ils [les enseignants] acceptent parfois de fournir les bibliographies de leur cours lorsque le bibliothécaire les leur demande explicitement¹⁹⁶. » De fait, une demande clairement formulée par la bibliothèque semble fondamentale ; c'est ce qu'explique un enseignant-chercheur, se disant prompt à répondre à une sollicitation, mais ne pouvant, faute de temps, anticiper sur celle-ci¹⁹⁷.

Par ailleurs, la reconnaissance générale des compétences de la bibliothèque en termes de documentation peut être à double tranchant, se faisant restrictive. Ainsi, à Lille 1, la mise en place du projet de Learning Center Lilliad voit-elle s'exprimer un certain scepticisme dans la capacité des professionnels de bibliothèque à gérer le nouveau pôle. En contraste avec la très grande légitimité reconnue aux équipes documentaires dans les compétences bibliothéconomiques classiques, l'université est moins confiante lorsqu'il s'agit de missions centrées autour de l'évènementiel et de la diffusion de la recherche¹⁹⁸.

Enfin, ce rôle bibliothéconomique reconnu à la bibliothèque peut lui-même être limité par le nouveau contexte ; on a vu que la loi LRU, en attribuant la politique documentaire à l'université, peut venir entraver la liberté du SCD de mener un travail cohérent avec celui des autres établissements¹⁹⁹. Or le risque semble bien s'être concrétisé, puisqu'un directeur de SCD évoque la question, en mentionnant les aspects négatifs de la loi LRU : « La bibliothèque perd un peu de vue les enjeux d'une politique nationale de la documentation²⁰⁰ ». Les objectifs spécifiques de l'université prendraient-ils le dessus sur les chartes documentaires définies par les professionnels ? De fait, un pourcentage peut surprendre dans le tableau des compétences reconnues par les présidents d'université²⁰¹ : un sondé n'attribue pas aux bibliothécaires la compétence qui semblerait pourtant la plus évidente, celle de « la sélection et l'acquisition de la documentation ». Le chiffre est minime, mais cette négation interpelle²⁰².

Or, rappellent F. Roche et F. Saby, cette intégration de la politique documentaire « ne visait rien d'autre que l'opportunité d'un véritable pilotage documentaire construit sur une relation étroite entre le SCD et les composantes de formation et de recherche de l'université²⁰³. » Il s'agirait donc, pour l'université et son service de documentation, de travailler en collaboration.

¹⁹⁵ Compte-rendus d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de Lille 2, et avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de l'université Lyon 1, annexes A-2 et A-3.

¹⁹⁶ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un magasinier.

¹⁹⁷ Compte-rendu d'entretien avec Jean Vignes, professeur des universités en littérature française, annexe A-7.

¹⁹⁸ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6.

¹⁹⁹ L'enjeu avait été soulevé par Alain Fernex ; voir *supra*, p. 25.

²⁰⁰ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁰¹ Voir *supra*, figure 28, p. 62.

²⁰² Si elle n'est pas, évidemment, un simple oubli dans les cases à cocher. Les questionnaires étant auto-administrés, il est difficile de détecter ce qui relève de l'erreur de manipulation.

²⁰³ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 8.

C. CONTOURS ET LIMITES D'UNE COLLABORATION

La collaboration entre bibliothèque et universitaires semble relever davantage de l'incantation que de la réalité ; elle fait en effet partie des « préconisations » qu'une enquête ADBU de 2012 trace en fin de synthèse :

- *Lien enseignants-chercheurs et chercheurs à développer,*
- *Prise en compte de la bibliothèque par les équipes pédagogiques des composantes*²⁰⁴.

Les résultats de l'enquête peuvent permettre de cerner plus précisément les contours de ce lien.

Invités à définir les caractéristiques principales d'une bibliothèque, le groupe des présidents d'université et celui des enseignants-chercheurs dessinent deux attitudes légèrement différentes (figure 31).

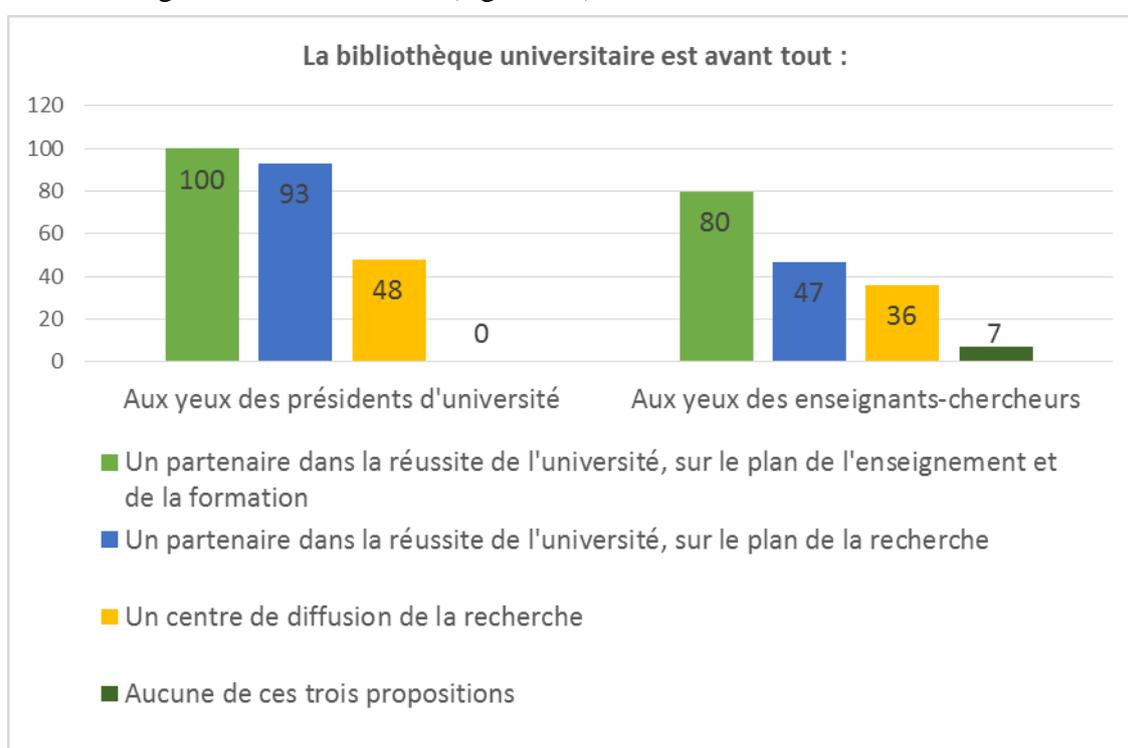


Figure 31 : Le regard des universitaires sur le rôle du SCD en termes d'enseignement, de formation et de recherche.

Chiffres exprimés en pourcentages pour chaque catégorie de répondants.

De manière globale, les présidents d'université se montrent bien plus positifs que les enseignants-chercheurs sur le rôle de la bibliothèque. Ainsi, toutes les tutelles sondées apprécient le partenariat du SCD en termes d'enseignement et de formation, et aucune n'a considéré comme opportune la case « aucune de ces trois propositions ».

Les chiffres attribués par les enseignants-chercheurs, s'ils suivent les mêmes tendances, sont moins généreux. Cette différence marquée, qui pourrait paraître

²⁰⁴ Présentation de la synthèse de l'Enquête ADBU 2012 sur l'évolution fonctionnelle des équipes dans les Bibliothèques des universités [en ligne], disponible sur <http://adbu.fr/wp-content/uploads/2013/11/ADBU-Metiers.-Enquete-2012-organisation-fonctionnelle-des-%C3%A9quipes-Resultats.pdf>, consulté le 06/11/2015.

étonnante (les sondés du premier groupe, présidents et vice-présidents, sont eux-mêmes des enseignants-chercheurs), peut s'expliquer par deux facteurs.

Tout d'abord, une fois encore, le biais des données recueillies auprès de la gouvernance gonfle le nombre de réponses positives. En ceci, les réponses apportées par les enseignants-chercheurs dans leur ensemble peuvent être plus proches de la réalité et des chiffres qui auraient été obtenus avec la prise en compte des tutelles moins soucieuses de la documentation.

Ensuite, le regard différent porté par les présidents peut également correspondre à une meilleure prise en compte, du fait des responsabilités qui sont les leurs, de l'intérêt de la documentation dans la politique globale de l'établissement.

Malgré le caractère décevant de certaines réponses, il semble qu'il y ait deux domaines qui pourraient voir se nouer une collaboration fructueuse entre le SCD et les enseignants-chercheurs : à la base de la recherche, l'accès à la documentation nécessaire (acquisition et formation) ; puis, complément de la recherche, la communication des travaux réalisés.

1. Acquisition

Les bibliothécaires sont responsables des collections dont l'université (enseignants et étudiants) a l'usage. Ces collections, en quantité comme en qualité, déçoivent parfois le public des enseignants-chercheurs. Ainsi le courrier de l'enseignante-chercheuse en histoire, cité plus haut, évoquait-il la « faiblesse du fonds » de la bibliothèque. Un autre message, d'un enseignant en littérature, déplore de même l'insuffisance des collections :

On peut dire qu'à partir de la deuxième année les étudiants NE TROUVERONT PAS les livres dont ils auraient besoin. A mon arrivée [...], la BU n'avait pas les ouvrages d'Antoine Compagnon...

Témoignage qui indique tout de même, en creux, que désormais les ouvrages d'Antoine Compagnon ont été achetés, et donc que la demande de l'enseignant a bien été prise en compte par les bibliothécaires.

Il semble de fait nécessaire d'examiner de façon globale le taux de satisfaction des enseignants-chercheurs quant aux acquisitions de la bibliothèque.

Comparer leur point de vue à celui des personnels est particulièrement éclairant (figure 32).

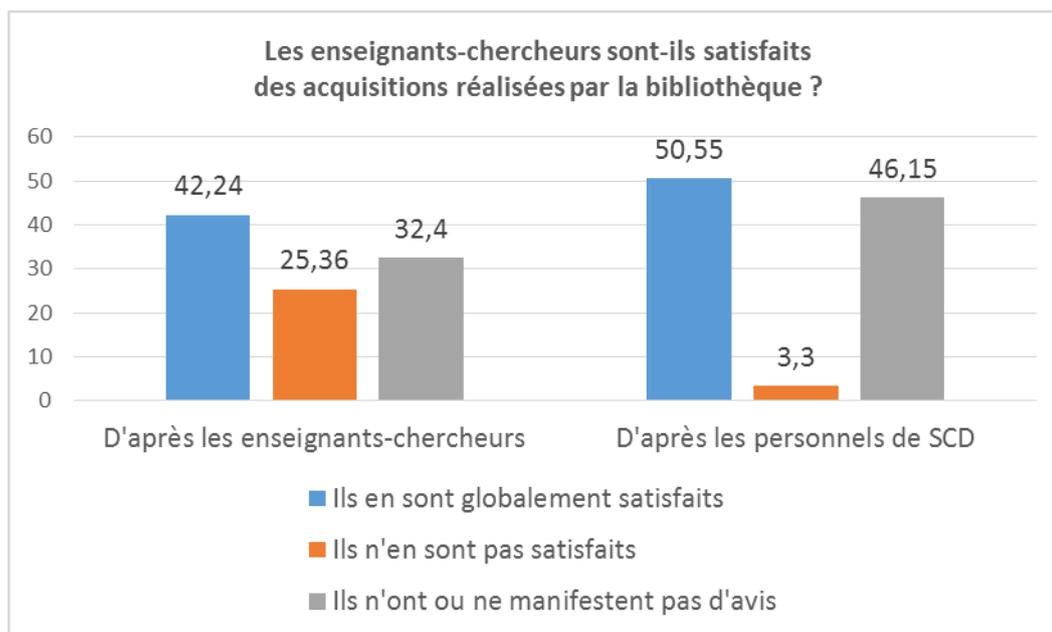


Figure 32 : Le taux de satisfaction des enseignants-chercheurs sur les acquisitions réalisées dans leur domaine par la bibliothèque, d'après eux-mêmes et d'après les personnels du SCD.

Chiffres exprimés en pourcentages pour chaque catégorie de répondants.

Le point de vue plus que nuancé des enseignants-chercheurs (moins de la moitié de satisfaits, un quart d'insatisfaits) semble mal connu des bibliothécaires, qui surestiment la satisfaction de ce public.

Un élément certain des deux côtés vient appuyer cette conclusion : pour un grand nombre d'enseignants-chercheurs, soit faute d'expression d'une opinion²⁰⁵ soit faute d'opinion même²⁰⁶, la mesure du degré de satisfaction est difficile à effectuer par les personnels. Un manque de communication semble donc mettre à mal la qualité, la cohérence et l'utilité des collections.

Si l'abondement des collections est ici jugé insatisfaisant par un quart des usagers sondés, leur allègement ne leur convient pas toujours non plus. C'est un autre témoignage de l'enseignante-chercheuse en histoire qui éclaire à ce sujet le point de vue de ses confrères :

Une autre question qui me semble intéressante est celle du désherbage des fonds. De plus en plus, les livres anciens sont systématiquement éliminés (ou leurs dons rejetés) sans consulter les enseignants des disciplines concernées. Or, si dans la plupart des disciplines ce choix est pertinent, il ne l'est pas pour des disciplines où le savoir est plus cumulatif que rapidement périmé (comme l'histoire).

La question est celle, déjà abordée, des compétences des bibliothécaires en termes d'analyse de la pertinence des documents. De fait, l'insatisfaction des

²⁰⁵ Ils sont 46,15% à « ne témoigner ni satisfaction ni insatisfaction » (enquête en ligne auprès des personnels de SCD).

²⁰⁶ Ils sont 32,40% à dire « ne pas connaître suffisamment les acquisitions réalisées par la bibliothèque » pour exprimer un avis sur le sujet (enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs).

usagers peut être nourrie du manque de légitimité qu'ils accordent aux agents dans leur discipline.

Pour un résultat plus fin, nous nous concentrons désormais sur le seul cas de ces enseignants insatisfaits des acquisitions réalisées.

Une meilleure concertation ayant été définie comme nécessaire, il s'agit de savoir si ces chercheurs participent à la sélection de ces documents. La question a été posée aux concernés comme aux personnels de bibliothèque (figure 33).

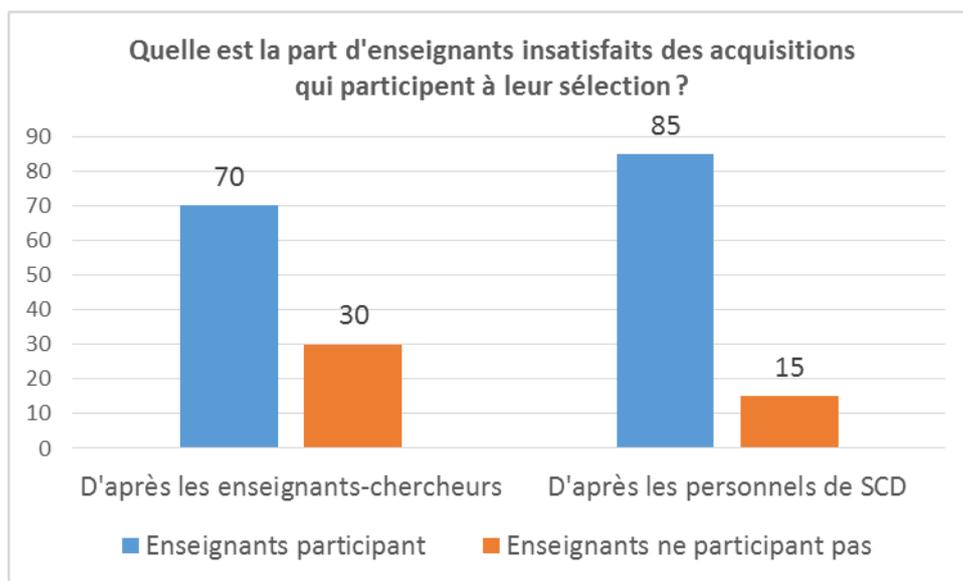


Figure 33 : Taux de participation des enseignants insatisfaits des acquisitions à la sélection de celles-ci.

Chiffres exprimés en pourcentages pour chaque catégorie de répondants.

Les résultats, quoique de même tendance (un taux beaucoup plus important de participants que de non-participants), sont encore une fois assez différents, les personnels de SCD considérant plus élevée l'implication des enseignants-chercheurs pourtant insatisfaits.

La participation des enseignants-chercheurs doit toutefois être quantitativement précisée (figure 34) : plus de la moitié des enseignants participant à la sélection de la documentation reconnaissent ne le faire que « rarement ».



Figure 34 : D'après les intéressés, le degré de participation des enseignants-chercheurs insatisfaits des acquisitions à la sélection de celles-ci.

Les raisons de l'absence d'implication, quand les enseignants ne participent pas du tout à la sélection, sont pour leur part analysées de façon parfaitement contradictoire par les deux groupes (figure 35).

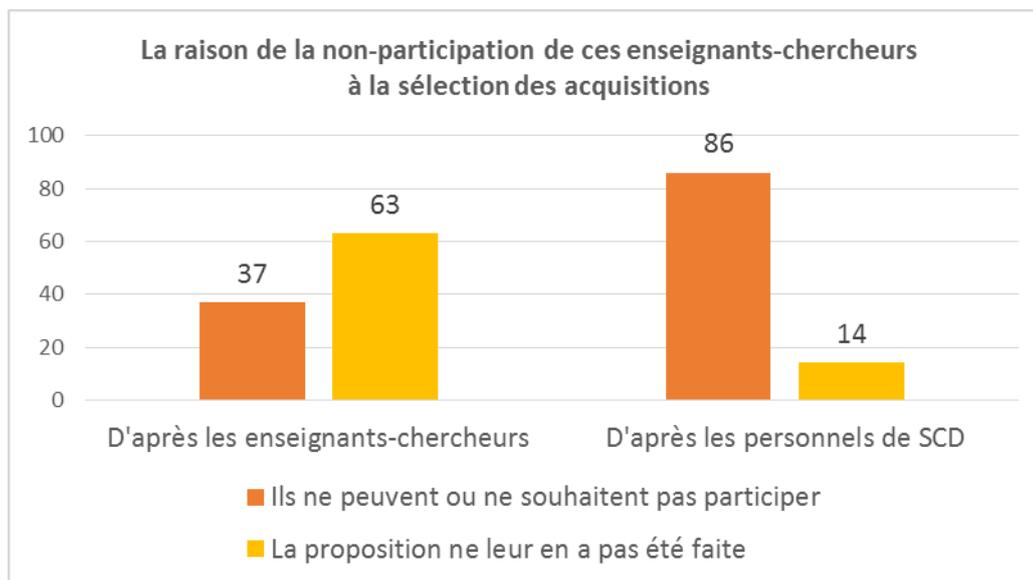


Figure 35 : La raison de la non-participation des enseignants-chercheurs insatisfaits des acquisitions à la sélection de celles-ci.

Chiffres exprimés en pourcentages pour chaque catégorie de répondants.

Les enseignants-chercheurs considèrent en majorité (63%) n'avoir pas été sollicités pour cette sélection, tandis que les bibliothécaires pensent, à revers et à 86%, leur en avoir fait la proposition et s'être heurtés à un refus.

Ledit refus, lorsqu'il est reconnu par les enseignants-chercheurs (à 37%), est présenté comme motivé aux trois quarts par le manque de temps plutôt que par un manque de volonté (figure 34).



Figure 36 : Les raisons données par les enseignants insatisfaits des acquisitions pour leur absence de participation à la sélection de celles-ci.

L'affinage des réponses, en cercles concentriques, autour des enseignants-chercheurs insatisfaits des acquisitions, semble démontrer leur bonne volonté quant à la question de leur sélection : une participation en nombre bien que peu fréquente, l'impression de n'y être que rarement invité, et l'impact de raisons extérieures (le manque de temps).

L'insatisfaction qu'affichent ceux-là même qui considèrent participer régulièrement au choix des acquisitions peut s'expliquer, grâce au témoignage de l'enseignante-chercheuse en histoire déjà citée :

On demande aux enseignants s'ils participent activement, rarement ou pas à la sélection des ouvrages en lien avec le SCD. Dans un certain nombre de cas, le problème n'est pas que les enseignants ne sont pas consultés ou qu'ils ne prennent pas le temps de répondre. On les sollicite, certains répondent, mais les suggestions ne sont pas suivies d'effet, en particulier si les ouvrages demandés sont un peu plus chers que des simples manuels ou s'ils sont en langue étrangère. [...] Je pense que beaucoup de collègues vont se trouver embarrassés de répondre qu'ils participent vraiment à partir du moment où leur avis n'est que peu pris en compte.

Cette impression manifestée par les enseignants-chercheurs d'une faible prise en compte de leur avis peut être expliquée autrement que par un manque d'attention des bibliothécaires. Nombre de paramètres sont inconnus des usagers – cohérence du fonds par exemple, mais surtout contrainte budgétaire.

De fait, les chercheurs, non seulement ignorent le plus souvent les coûts de la documentation, mais sont peu impliqués dans la question du budget. C'est ce que relève Christophe Péralès à l'UVSQ, où il regrette l'absence de mutualisation des ressources budgétaires entre laboratoires et SCD :

Cette absence de participation des laboratoires à l'effort documentaire [...] déresponsabilise les unités de recherche quant à l'évolution des coûts documentaires (il n'est même pas rare que les chercheurs ignorent qu'une ressource qu'ils utilisent quotidiennement a un coût, parfois important, supporté par le SCD et/ou les services documentaires des organismes de recherche)²⁰⁷.

Certaines réclamations des enseignants-chercheurs²⁰⁸ sont en effet significatives d'un manque de connaissance des coûts : « plus de documents », « plus d'abonnements électroniques », « PEB gratuit », « efficacité dans l'achat rapide d'un article non disponible », « cesser de supprimer des abonnements ».

Une collaboration plus étroite semble nécessaire entre les responsables des enseignements et les personnels de la bibliothèque, non seulement pour affiner les choix d'acquisition, mais pour améliorer l'accès à la documentation électronique, notamment par mise en commun budgétaire. Ainsi le SCD de Nice s'engageait-il, au début des années 2000, à une coordination entre documentation et laboratoires, qui devait permettre un accès amélioré à la documentation électronique²⁰⁹.

Cette coordination réduirait sans doute les incompréhensions, du côté des enseignants-chercheurs mais également chez les personnels de bibliothèque, qui nourrissent un sentiment réciproque de ne voir pas leurs actions prises en compte :

Ils [les enseignants-chercheurs] conseillent des documents à leurs étudiants, mais rarement les collections les plus récentes que la

²⁰⁷ PERALES Christophe, « La loi LRU a cinq ans », *art. cit.*

²⁰⁸ Tirées de l'enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs.

²⁰⁹ MÜLLER Catherine, « Service commun de la documentation et université : développer des partenariats », in *Bulletin des Bibliothèques de France*, *op. cit.*

bibliothèque s'efforce d'acheter. Ils ont l'habitude de travailler sur une édition particulière et [s']intéressent peu aux nouvelles éditions²¹⁰.

Ce dernier exemple pose la question du conseil des bibliothécaires, du guidage qu'ils pourraient effectuer, auprès des publics, au sein des collections. C'est donc un enjeu de formation qui apparaît dans un second temps.

2. Formation

La formation des usagers est considérée de façon très différente selon qu'elle s'adresse aux étudiants ou aux enseignants-chercheurs.

a. Un consensus : la formation des étudiants

Le tableau des compétences reconnues par les présidents d'université aux personnels de SCD classe la formation des étudiants en seconde place, avec 93% de reconnaissance de la part des sondés²¹¹.

De fait, la majorité des universités dit intégrer des formations de la bibliothèque aux plaquettes d'enseignement (figure 37).



Figure 37 : Le degré d'intégration des formations du SCD dans les cursus de l'université, d'après les présidents d'universités.

Ces formations sont majoritairement (à 61%) connues des enseignants (figure 38).



Figure 38 : La connaissance, par les enseignants-chercheurs, des formations documentaires proposées par le SCD à destination des étudiants.

²¹⁰ Enquête en ligne auprès des personnels de SCD, témoignage d'un magasinier.

²¹¹ Voir *supra*, figure 28, p. 62.

Très peu nombreux (1% des sondés) sont les enseignants qui pensent que la bibliothèque ne propose pas de formation à leurs étudiants. Une vérification auprès des 10 SCD²¹² concernés permet de vérifier la concordance entre cette opinion et la réalité ; de fait, dans la moitié des cas, les bibliothèques ne présentent pas sur leur site de formation à la recherche documentaire²¹³, du moins dans la discipline de l'enseignant-chercheur interrogé. Il n'y a donc qu'un petit nombre d'enseignants-chercheurs qui se trompent sur l'existence de formations dédiées aux étudiants.

Cependant, il reste près d'un tiers d'entre eux qui déclare ignorer leur existence, ce qui suppose un intérêt faible pour la question.

F. Saby, rappelant la place secondaire de la formation documentaire au sein l'enseignement français, malgré son développement marqué depuis les années 1990, expose le point de vue qui est en effet celui des enseignants :

Ils ne sont évidemment pas opposés [à cette formation] ; ce serait une position intenable à tous points de vue. Mais pour la plupart d'entre eux, il s'agit, dans le meilleur des cas, d'une activité obligatoirement seconde par rapport à l'enseignement. Dès qu'une modification de maquette d'enseignement intervient, on remet en cause cette pratique. Non par opposition de principe, mais par affirmation que l'enseignement de la discipline prime²¹⁴.

Les résultats de l'enquête auprès des enseignants-chercheurs voient toutefois fleurir une multitude de suggestions en faveur de modules en bibliothèque. Il faudrait, disent les sondés²¹⁵, former les étudiants à « la recherche bibliographique » (thème le plus fréquent), à celle « sur des bases de données », à « l'utilisation de Zotero » ou tout simplement les aider pour la « présentation des mémoires ». Les propositions vont parfois jusqu'à des programmes complets, parfois nés d'une « coordination enseignants-bibliothécaires », comme « une formation systématique et graduelle des étudiants », en trois temps, sur les bases de données et le référencement desdites données » ou des séances régulières en début d'année [...] sur deux semaines ». Un enseignant en envisage même une évaluation : « on pourrait en tant qu'EC avoir une preuve de 'validation' de la formation ».

Ces souhaits sont cependant à considérer avec précaution, puisqu'ici encore joue l'effet incitatif de l'enquête, et que ces propositions, malgré leur nombre absolu, ne représentent en proportion que moins de 3% des avis des sondés.

Enfin, ces idées doivent être confrontées à la réalité des pratiques : interrogés, les enseignants-chercheurs disent pour la moitié ne jamais recourir à l'aide des bibliothécaires dans leurs missions pédagogiques (figure 39).

²¹² Il s'agit des SCD des universités d'Artois, Besançon, Caen, Champagne, Lorraine, Montpellier 1, Nice, Paris 1, Paris 5, Perpignan.

²¹³ Ne sont pas ici pris en compte les propositions d'aide personnalisée, les tutoriels en ligne ou les formations au seul dépôt électronique des mémoires et thèses, services que ces SCD proposent cependant en général.

²¹⁴ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 135.

²¹⁵ Toutes les citations suivantes sont extraites de l'enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs.

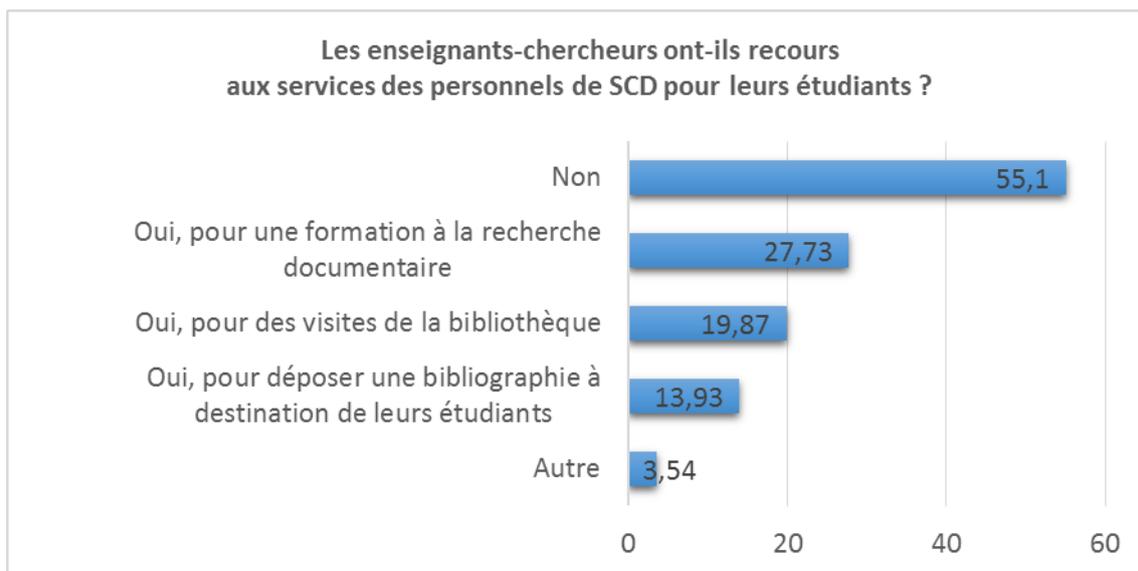


Figure 39 : D'après les enseignants-chercheurs, leur recours aux services des personnels de SCD.

Chiffres exprimés en pourcentages des voix recueillies par chaque réponse.

La catégorie « Autre » regroupe en majorité des demandes d'achats de livres pour les étudiants, quelques mentions de projets culturels en commun (expositions, venue d'auteurs), de formations spécialisées ou de dépôt des mémoires et thèses en ligne.

Ce faible recours aux services des bibliothécaires n'est cependant pas en soi synonyme de désintérêt pour la formation documentaire ; les enseignants peuvent très bien considérer que cette formation, étant le rôle de personnels de la BU, ne requiert pas leur participation.

b. La formation des enseignants-chercheurs

La formation des enseignants eux-mêmes arrive, quant à elle, dernière des compétences que les présidents reconnaissent aux bibliothécaires²¹⁶.

Les enseignants semblent pour leur part se sentir peu concernés, puisqu'ils sont plus de la moitié à ignorer si leur BU leur propose des formations (figure 40).



Figure 40 : Le degré de connaissance des enseignants-chercheurs quant aux formations qui leur sont dédiées par le SCD.

²¹⁶ Voir *supra*, figure 28, p. 62.

Les bibliothèques universitaires dont les enseignants-chercheurs pensent qu'elles ne proposent pas de formation à leur adresse ont, comme pour les formations pour les étudiants, fait l'objet d'une recherche plus approfondie. Sur 20 universités concernées²¹⁷, 13 proposent une formation aux enseignants-chercheurs (dont 3 à la demande), et 7 ne proposent pas de formation explicitement, bien que très réactives à la demande qui leur en a été faite par mail.

Il semble donc que la visibilité des formations soit trop limitée pour ce public, qui confesse ainsi à 54% ne pas connaître l'offre qui lui est proposée. Les courriers de présentation de cette offre courent en effet le risque d'être noyés dans le flot d'informations administratives reçues par les enseignants-chercheurs²¹⁸.

Du fait même de cette méconnaissance, les enseignants-chercheurs ne peuvent être nombreux à s'inscrire aux formations. Mais même ceux qui connaissent leur existence ne sont qu'un quart (27%) à déclarer en suivre « au moins de temps en temps » (figure 41).



Figure 41 : D'après les enseignants-chercheurs, leur participation aux formations proposées par la bibliothèque.

Ces données recourent bien celles exprimées par les bibliothécaires, qui déplorent une participation des enseignants-chercheurs faible ou quasi inexistante à 73% (figure 42).



Figure 42 : D'après les personnels de SCD, le degré de participation des enseignants-chercheurs aux formations proposées par la bibliothèque.

²¹⁷ Il s'agit des bibliothèques universitaires d'Amiens, Angers, Besançon, Brest, Caen, Cergy, Clermont-Ferrand, Chambéry, Grenoble 1, Lille 1, Limoges, Littoral-Côte d'Opale, Montpellier, Paris 1, Paris 7, Paris Est-Créteil-Val de Marne, Poitiers, Reims, Rennes 2, Saint-Etienne, Strasbourg.

²¹⁸ Compte-rendu d'entretien avec Jean Vignes, professeur des universités en littérature française, annexe A-7.

Cependant, le petit nombre d'enseignants-chercheurs bénéficiant des formations de la bibliothèque s'en déclare satisfait à 92% (figure 43), ce qui laisse supposer que le faible taux de participation n'est pas lié à la qualité de la prestation.

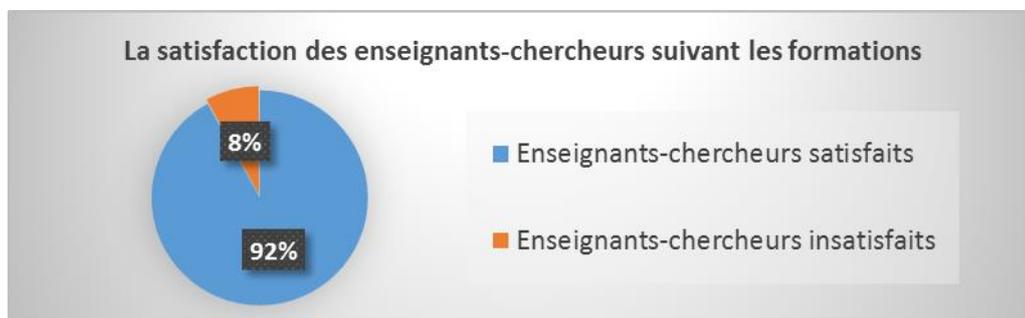


Figure 43 : Mesure de la satisfaction des enseignants-chercheurs qui suivent les formations de la bibliothèque.

Il reste que, si une petite majorité d'enseignants-chercheurs absents de ces formations allègue le manque de temps, 42% d'entre eux considèrent n'en avoir pas besoin (figure 44).



Figure 44 : Les raisons données par les enseignants-chercheurs pour leur absence de participation aux formations de la bibliothèque.

Une question qui suivait, dans l'enquête, celle des formations permettant aux sondés de suggérer le ou les service(s) supplémentaire(s) qu'il leur aurait paru pertinent de développer à la bibliothèque.

Or, parmi les propositions effectuées, la moitié relève de demandes de formation, de surcroît très classiques : d'une simple « présentation de ressources par filière » à l'« aide à la localisation d'articles ou revues rares », en passant par l'utilisation des bases de données, la « veille documentaire », la recherche dans la documentation en ligne ou sur des logiciels (zotero, endnote, mendeley...).

Il est à noter que les enseignants qui suggèrent ces services sont le plus souvent les mêmes qui ont répondu précédemment qu'ils n'étaient « pas au courant » de l'existence de formations. L'artefact créé par le questionnaire est certes à prendre en compte ; invités à s'exprimer sur leurs besoins, les enseignants conçoivent des idées qu'ils n'avaient encore jamais formalisées, et qu'ils n'avaient donc pu chercher à mettre en œuvre – en s'enquérant par exemple des modules déjà proposés...

On trouve également, dans ces propositions, de timides – car rares – demandes en faveur de la « diffusion de la recherche ».

3. Diffusion

Avant d'être soi-même diffuseur de la recherche, la bibliothèque en est le support, puisque permettant les travaux des enseignants-chercheurs. C'est sans grande surprise que l'étude française ROI-Elico²¹⁹ démontre une forte corrélation entre consultation des ressources électroniques (pour lesquelles la bibliothèque a engagé des frais importants) et publication des recherches²²⁰.

La diffusion même des travaux de la recherche relevait encore des compétences des bibliothécaires pour 77% des présidents d'université interrogés²²¹. Cependant, présentée comme un des rôles majeurs du SCD, cette diffusion tombait à 48% pour les mêmes sondés, et jusqu'à 36% pour les enseignants-chercheurs²²².

Encore ce chiffre de 36% est-il audacieux ; le détail de ce qu'entendent les sondés par « diffusion de la recherche » est assez décevant (figure 45). A la quasi-unanimité, il s'agit d'abord de l'acquisition des ouvrages – soit ce que ferait n'importe quel centre de documentation ou bibliothèque de lecture publique.

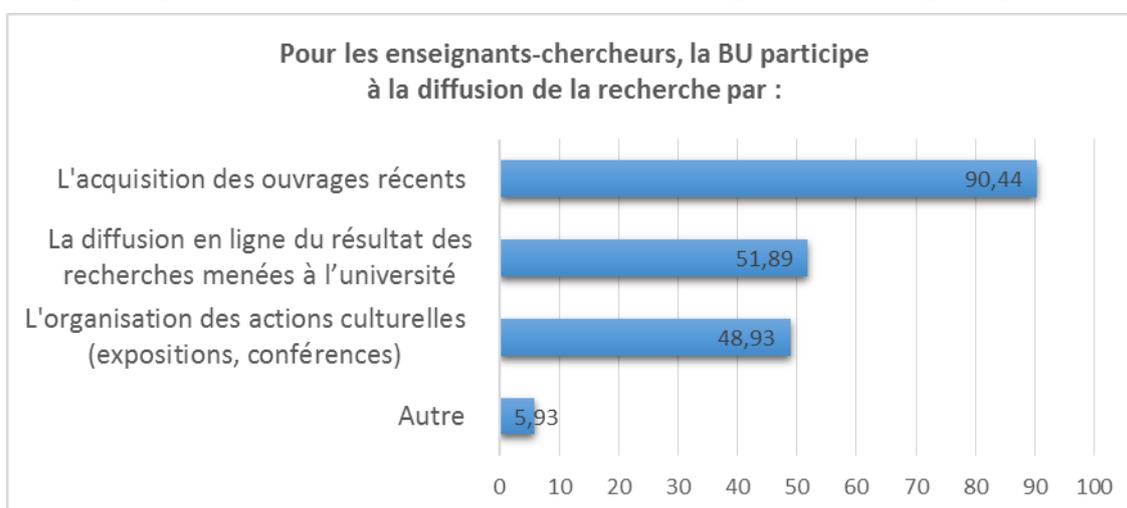


Figure 45 : D'après les enseignants-chercheurs, le mode de participation du SCD à la diffusion de la recherche.

Chiffres exprimés en pourcentages des voix recueillies par chaque réponse.

La diffusion en ligne des travaux des enseignants-chercheurs est reconnue pour plus de la moitié (51%)... des 36% de répondants positifs précédents ; soit seulement 18% de l'ensemble des universitaires interrogés.

On trouve il est vrai, parmi les services suggérés plus haut par les sondés²²³, un souci de communication autour de la recherche : mais l'examen du questionnaire complet des enseignants-chercheurs concernés nuance ces demandes. Le sondé qui appelle de ses vœux une « meilleure diffusion des ouvrages nouveaux et des travaux des collègues²²⁴ » ne considère là que la compétence d'« acquisition

²¹⁹ Cette étude est présentée *infra*, p. 98.

²²⁰ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, *op. cit.*, p. 284.

²²¹ Voir *supra*, figure 28, p. 62.

²²² Voir *supra*, figure 31, p. 66.

²²³ Voir *supra*, p. 76.

²²⁴ Enquête en ligne auprès des enseignants-chercheurs ; de même pour les citations suivantes.

des ouvrages récents ». Plus surprenant, ceux qui souhaitent recevoir de la bibliothèque une « aide à la publication » ou la voir mener la « promotion des ouvrages publiés par les enseignants de la faculté » ne lui reconnaissent aucun potentiel en termes de diffusion de la recherche.

Cette absence de reconnaissance n'est pas le seul fait des universitaires ; les institutions même chargées de les évaluer oublient le SCD, ainsi dans le cas d'U-multirank :

*On constate [...] que les bibliothèques ne figurent pas dans les indicateurs de l'activité de recherche. Ceux-ci comprennent notamment des indicateurs bibliométriques relatifs au volume total de publications et aux publications de recherche fréquemment citées*²²⁵.

Il semble donc que le rôle de la bibliothèque universitaire en termes de publication de la recherche soit peu connu. Pourtant, les SCD participent au circuit de production scientifique de leur université, en veillant au dépôt électronique des mémoires et des thèses (un aspect qui avait été évoqué par une poignée de sondés, mais sur le thème de la formation des étudiants²²⁶) et en participant aux systèmes d'archives ouvertes.

De fait, comme le rappelle un mémoire Enssib consacré aux archives institutionnelles ouvertes en France, le SCD est un « vivier de personnels qualifiés » dans ce domaine, les agents étant compétents en termes informatiques et documentaires (mise en place de *workflows*, suggestion sur les procédures et politiques de dépôt, veille technologique, gestion des métadonnées, indexation des documents, garantie de cohérence des données²²⁷).

Cet aspect est d'importance pour les acteurs des SCD, comme le prouvent aussi bien sa mise en exergue sur le site de différentes BU²²⁸ ou l'actualité des conférences de l'ADBU (une journée d'études sur les stratégies de bibliométrie et scientométrie, parmi lesquelles étaient abordées la question de l'*open access* et celle de l'aide à la décision pour le pilotage de la recherche²²⁹).

Déniant ainsi aux bibliothèques le « rôle passif de simple lieu d'accès au savoir », Sandrine Malotiaux exploite l'exemple de la bibliothèque de l'INPT pour démontrer que la bibliothèque universitaire peut être un élément majeur de la diffusion et même de la production documentaire²³⁰. Au moment, en effet, du développement du numérique, deux mouvements contraires vont favoriser cette prise de conscience : d'un côté la mainmise des éditeurs commerciaux sur le produit des recherches universitaires, de l'autre le développement du paradigme de

²²⁵ CARBONE Pierre, *Rapport n° 2013-005 de l'Inspection Générale des Bibliothèques*, op. cit.

²²⁶ Voir *supra*, p. 74.

²²⁷ RIGEADE Marine, *Les archives ouvertes institutionnelles en France : état des lieux et perspectives*, mémoire d'études Enssib [en ligne], 2012, disponible sur <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/56708-les-archives-ouvertes-institutionnelles-en-france-etat-des-lieux-et-perspectives.pdf>, p. 54-55

²²⁸ Pour exemple, le site de Paris 9 Dauphine insiste sur la « participation active à la valorisation de la recherche » de sa bibliothèque, de par l'administration d'une base de publications et le dépôt électronique des thèses (<http://www.dauphine.fr/fr/bibliotheque-et-documentation.html>, consulté le 13/10/2015), tandis que celui d'Evry Val d'Essonne présente le SCD comme « opérateur pour identifier et diffuser les travaux de recherche » (<http://www.biblio.univ-evry.fr/index.php?id=34>, consulté le 13/10/2015).

²²⁹ Site de l'ADBU, « Retour en images sur « Bibliométrie, scientométrie et métriques alternatives : quels outils pour quelles stratégies? » [en ligne], disponible sur <http://adbu.fr/retour-en-images-sur-bibliometrie-scientometrie-et-metriques-alternatives-quels-outils-pour-quelles-strategies/>, consulté le 13/10/2015.

²³⁰ MALOTAUX Sandrine, « Pour des bibliothèques engagées dans la diffusion des savoirs de l'université : l'exemple de l'Institut national polytechnique de Toulouse », *art. cit.*

libre-accès et d'archives ouvertes. La bibliothèque, lieu de la neutralité car service public, est toute désignée pour être l'éditeur naturel et sûr des travaux de ses enseignants-chercheurs.

L'enquête auprès des enseignants-chercheurs a donc notamment porté sur cette question des archives ouvertes.

Tout d'abord, les sondés sont moins de la moitié à dire connaître ce modèle de publication (figure 46) – ce chiffre est peut-être à majorer, étant donné que les chercheurs les plus habitués au numérique sont ceux qui, fréquentant peu la bibliothèque physique, sont les moins nombreux à avoir participé au questionnaire.

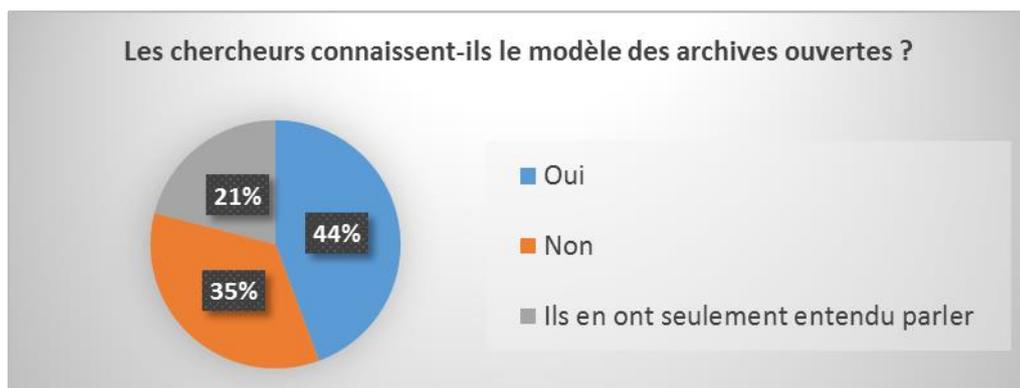


Figure 46 : D'après les enseignants-chercheurs, leur degré de connaissance du modèle des archives ouvertes.

Ceux d'entre eux qui disent connaître le modèle sont en tout cas 71% à déclarer y souscrire ; une minorité (2%) s'y montre totalement opposée (figure 47).

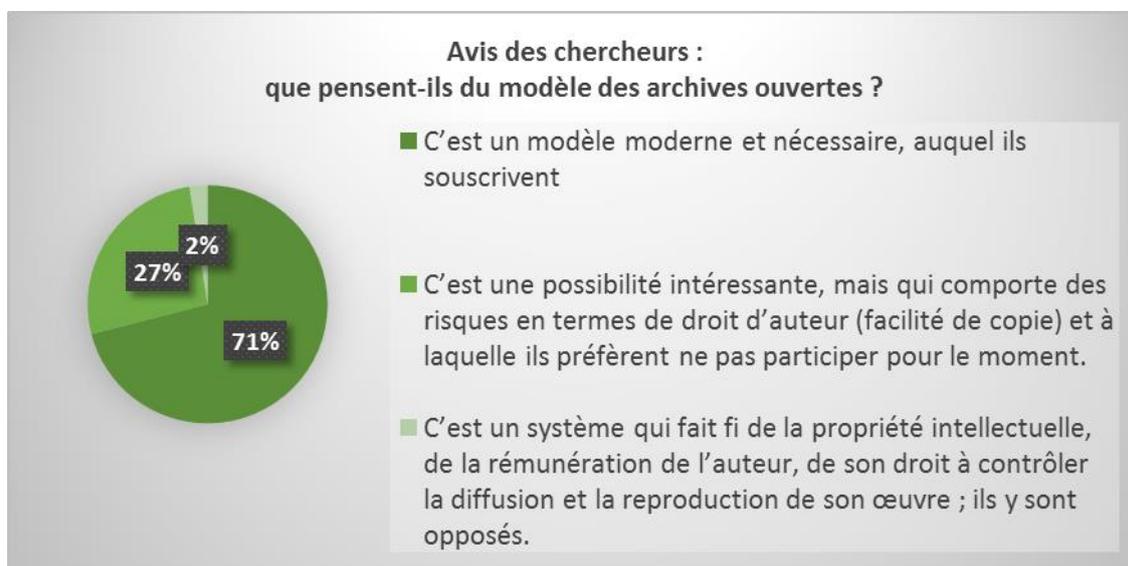


Figure 47 : D'après les enseignants-chercheurs, leur avis sur le modèle des archives ouvertes.

Une question similaire posée aux personnels de SCD trouve pourtant un taux bien plus faible de réponses positives (figure 48).



Figure 48 : D'après les personnels de SCD, l'avis des chercheurs sur le modèle des archives ouvertes.

Les impressions ne sont donc pas les mêmes d'un groupe d'acteurs à l'autre ; à noter cependant que la question posée aux personnels peut englober des chercheurs ne connaissant pas suffisamment le sujet (alors qu'ils avaient été retirés du pourcentage établi auprès des universitaires²³¹).

Dans ce cas où le système de l'*open access* serait mal connu, ou pour répondre à l'opposition que manifestent 2% des enseignants-chercheurs, un grand nombre de SCD propose des sessions de sensibilisation ou de découverte du modèle (figure 49).



Figure 49 : D'après les personnels de SCD, l'offre de formation aux archives ouvertes proposées aux chercheurs par les SCD.

Ces sessions semblent les bienvenues ; si elles ne sont ressenties comme utiles que par la moitié des bibliothécaires, c'est largement moins le fait de la formation en soi que celui du manque de participation des chercheurs.

²³¹ Dans l'enquête auprès des enseignants-chercheurs, la question « Que pensez-vous du modèle des archives ouvertes » ne s'affichait que pour les répondants « oui » à la question précédente, « Connaissez-vous le modèle des archives ouvertes ? ».

Ceux en effet qui suivent ces formations se montrent par la suite majoritairement « plus favorables aux archives ouvertes » (figure 50).

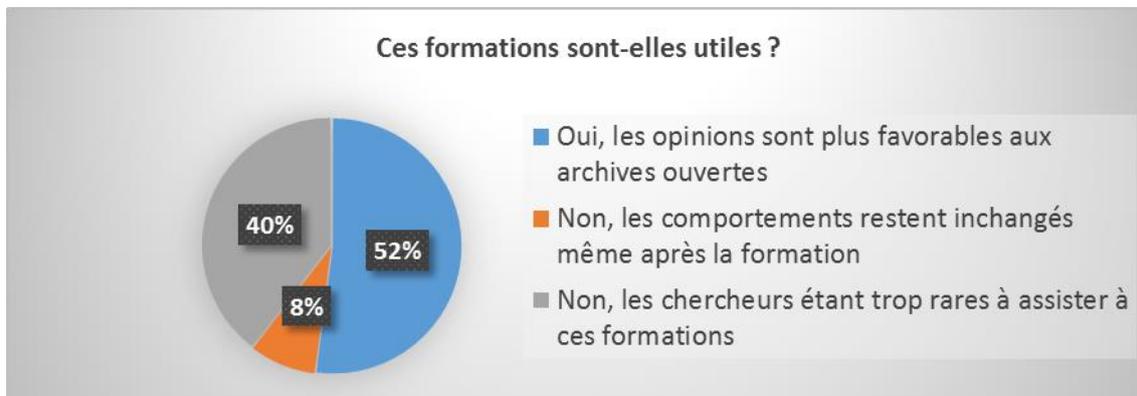


Figure 50 : D'après les personnels de SCD, l'utilité des formations aux archives ouvertes auprès des chercheurs.

Le regard des universitaires sur le SCD semble donc moins marqué par un scepticisme quant aux compétences des bibliothécaires (notamment en termes de valorisation des travaux de recherche) que par un déficit de connaissance.

Sans surprise (le fait étant connu des professionnels), les disciplines notées par les bibliothécaires comme les plus actives dans le domaine des archives ouvertes sont les disciplines scientifiques (figure 51).

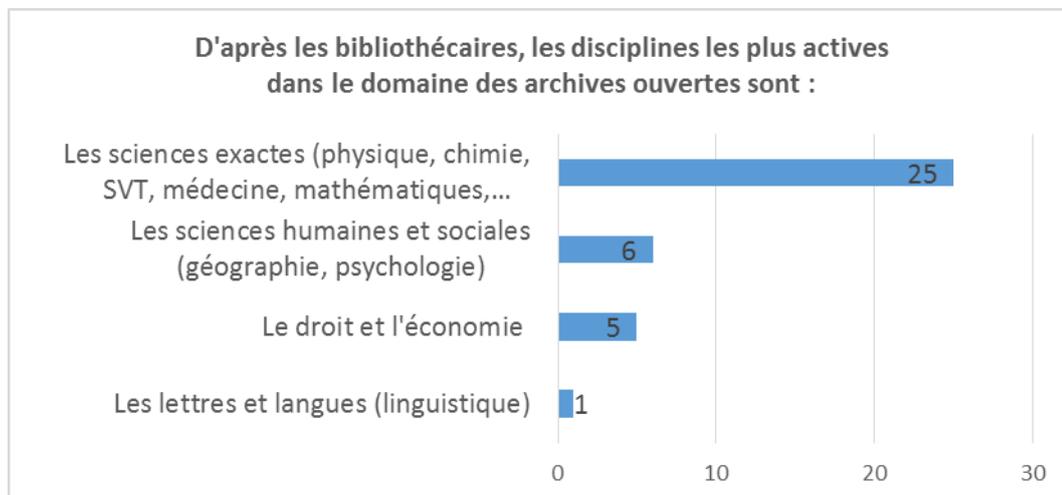


Figure 51 : D'après les personnels des SCD, l'activité dans les archives ouvertes en fonction des disciplines.

Chiffres exprimés en valeur absolue des réponses.

Les disciplines indiquées entre parenthèses sont celles précisées par les sondés.

Les sciences humaines et sociales arrivent loin derrière ; un **sondé** précisant même qu'elles marquent une « forte opposition » aux archives ouvertes.

Un enseignant-chercheur précise également qu'intervient une question de génération ; ses collègues les plus jeunes sont les plus concernés par ce modèle de mise en ligne²³².

²³² Compte-rendu d'entretien avec Jean Vignes, professeur des universités en littérature française, annexe A-7.

Cette génération même confesse cependant la répandue « crainte du plagiat », qui la voit consciente d'une aporie sur cette question du libre accès :

Je suis partagé : d'un côté je suis content d'en profiter mais, de l'autre, je me refuse à mettre en ligne mes propres travaux²³³.

Le travail de sensibilisation aux archives ouvertes mérite donc d'être poursuivi et amplifié, afin de répondre aux inquiétudes des chercheurs et de permettre une publicisation plus grande de leurs travaux.

²³³ Compte-rendu d'entretien avec Gerbert Bouyssou, maître de conférences en histoire ancienne, université de la Polynésie française, annexe A-8.

III. VERS UN NOUVEAU MODELE

En 2010, concluant son mémoire dédié à l'impact de la loi LRU sur les bibliothèques universitaires, Isabelle Gras notait : « si la responsabilité des acteurs a bien été mise en œuvre, en revanche, le renforcement de la liberté qui constitue l'autre facette de la loi LRU reste à concrétiser²³⁴. »

C'est donc cet espace de liberté qui peut être ici interrogé, une liberté de fait – « une carte à jouer » –, mais une liberté qui peut être minée – de par la nouvelle dépendance du SCD –, et qui doit être exploitée par le déploiement de stratégies réfléchies.

A. LA LOI LRU, « UNE CARTE A JOUER²³⁵ »

Comme vu plus haut, la loi LRU est envisagée de façon positive par 33% des directeurs de SCD interrogés²³⁶.

Les entretiens réalisés auprès de certains d'entre eux ont permis d'exposer le détail de ces éléments positifs, malgré toutes les nuances qui peuvent y être apportées. Une fois encore, le biais induit par l'enquête doit être pris en compte ; les éléments ici exposés concernent en majorité des SCD bénéficiant de relations de confiance avec leur tutelle.

1. Responsabilité

De nombreux acteurs actuels des bibliothèques reconnaissent que l'avant-loi LRU ne constituait pas un contexte des plus favorables : le SCD formait « un bastion fermé, un monde à part de l'université²³⁷ », voire « une sorte d'Etat dans l'Etat²³⁸ » difficilement compréhensible pour la présidence de l'université. Le lien direct entre SCD et ministère (qui apprenait à la fois à l'université et à la bibliothèque la dotation de cette dernière en manière budgétaire) avait un effet néfaste, car déresponsabilisant pour la présidence de l'université²³⁹.

Cette question de la responsabilité (terme clé de la loi même) est centrale, et avait été relevée dès 2009, comme un signe d'amélioration, par l'ADBU :

Les présidents d'université se trouvent en position d'élaborer une politique et une stratégie en y intégrant la question documentaire : la loi LRU les met devant leurs responsabilités propres et c'est une excellente chose²⁴⁰.

²³⁴ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 73.

²³⁵ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

²³⁶ Voir *supra*, figure 9, p. 35.

²³⁷ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

²³⁸ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

²³⁹ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6.

²⁴⁰ POIROT Albert, « La loi relative aux libertés et responsabilités des universités, Point de vue de l'ADBU », *art. cit.*

Ainsi, la présidence est amenée à questionner les choix faits au SCD, concernant les postes, les projets dont abonder le financement, et de ce fait en est devenue aussi responsable. L'effet en est particulièrement sensible lorsque ses décisions doivent être justifiées, par exemple devant les administrateurs réunis au Conseil d'Administration²⁴¹.

2. Communauté, communication

La loi LRU a donc eu pour effet de « réintégrer » le SCD dans son université²⁴², en renforçant pour tous deux leur « identité collective autour d'un projet intellectuel et scientifique²⁴³ ».

Cet effet spécifique est salué dans l'enquête par 8 directeurs de SCD comme un effet positif de la loi LRU. Le terme d'intégration (qualifiée de « meilleure », de « plus forte ») est présent dans 5 réponses ; on trouve également l'idée de « rapprochement » évoquée 3 fois, et l'idée d'un « sentiment d'appartenance à une communauté universitaire ». De fait, la « meilleure insertion dans la vie de l'établissement » a permis de renforcer « les liens entre les différentes composantes de l'université » et « la culture de projet ».

Les présidents d'université de leur côté sont 4 dans l'enquête à se réjouir que le SCD, « d'entité isolée », soit désormais « partie intégrante de l'université : cela permet d'en faire un service commun qui participe de toutes les missions de l'établissement (formation, recherche, diffusion du savoir au-delà des murs). »

Les acteurs sont en effet amenés à travailler ensemble ; si la tutelle est désormais responsabilisée, il en va de même pour les agents de la bibliothèque, à qui la loi rappelle la nécessité de travailler avant tout avec l'équipe présidentielle²⁴⁴. De son côté, l'université est appelée à comprendre l'enjeu que représente la fonction documentaire et à se donner les moyens de disposer d'une fonction documentaire performante²⁴⁵.

Cette intégration forte à l'université peut également être un atout dans la gestion de l'établissement : l'« autonomie [de la] masse salariale²⁴⁶ » permet d'adapter celle-ci « en fonction des besoins » ; de même il est plus facile, en interne, de « faire évoluer la structure des emplois », de déplacer des postes ou de les transformer²⁴⁷.

La gestion des différentes bibliothèques peut aussi en être améliorée ; ainsi la loi LRU est-elle saluée par Ch. Péralès pour l'effort de rationalisation qu'elle implique au point de vue documentaire :

Le nouveau décret régissant les services communs documentaires issu de la loi LRU [...] invite très clairement [à la] mutualisation [...]

²⁴¹ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6.

²⁴² Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

²⁴³ POIROT Albert, « La loi relative aux libertés et responsabilités des universités, Point de vue de l'ADBU », *art. cit.*

²⁴⁴ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

²⁴⁵ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-5.

²⁴⁶ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD ; de même pour les deux citations suivantes.

²⁴⁷ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-5.

*pour tirer au mieux partie de la traditionnelle dualité bibliothèques intégrées / bibliothèques associées*²⁴⁸.

Une rationalisation, par ailleurs, espérée comme conséquence de la loi LRU déjà en 2010²⁴⁹, et qu'Alain Fernex plus récemment appelle toujours de ses vœux :

*Il faut impérativement [...] veiller avec soin à la complémentarité et à l'articulation entre les bibliothèques universitaires et les bibliothèques d'UFR ou de laboratoires (le plus souvent intégrées au réseau) afin d'éviter les redondances*²⁵⁰.

Communauté implique communication. L'université et le SCD ne peuvent plus fonctionner en vases clos. La loi LRU aura en effet, selon un directeur de SCD, permis de développer le « dialogue [...] à tous les niveaux (avec la gouvernance, avec les facultés, sur le budget, les RH, la politique documentaire...) »²⁵¹.

L'exemple du budget est ici éclairant. Il a été vu plus haut que ces budgets sont globalement en augmentation, marquant certainement la prise en compte, par l'université, de la dérive des coûts de la documentation²⁵².

C'est en tout cas ce que notait Christophe Péralès à l'heure du premier bilan déjà évoqué : la loi LRU a eu pour effet de « dégonfler certains fantasmes relatifs à la dotation fléchée des SCD » et de faire prendre conscience aux tutelles de la réalité des coûts et de la bonne gestion des bibliothèques.

*En charge désormais du budget de leurs services documentaires, les établissements ont eu à cœur de s'y intéresser, et ont ainsi pris conscience, d'une part, des charges lourdes, contraignantes et en augmentation rapide et régulière, induites par l'évolution pluridécennale du marché de l'IST*²⁵³.

Plus largement, la loi LRU aurait permis de fluidifier le dialogue entre université et SCD²⁵⁴.

3. Stimulation

La nécessité pour le SCD, qui a déjà été évoquée²⁵⁵, de justifier ses demandes de budget ou de postes auprès de l'université, est une nouveauté de la loi LRU.

Elle n'en est pas pour autant perçue comme injuste, au contraire ; s'agissant de décider de l'utilisation d'argent public, il est normal que les agents du SCD fassent leur cette logique de responsabilité²⁵⁶. Un directeur de SCD note ainsi la double dimension à prendre en compte dans le service : « pour le contribuable et

²⁴⁸ PERALES Christophe, « La loi LRU a cinq ans », *art. cit.*

²⁴⁹ Comme indiqué en 2010 chez GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires, op. cit.*, p. 71-72.

²⁵⁰ FERNEX Alain, « Une politique documentaire de l'université », *art. cit.*

²⁵¹ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁵² Voir *supra*, p. 50.

²⁵³ PERALES Christophe, « La loi LRU a cinq ans », *art. cit.*

²⁵⁴ *Ibid.*

²⁵⁵ Voir *supra*, p. 28.

²⁵⁶ Compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1.

l'utilisateur, [il y a] nécessité [...] de rationaliser ses moyens et d'améliorer ses services²⁵⁷ ».

Cette nécessité, par ailleurs, peut être féconde en elle-même. Elle amène à réfléchir davantage aux actions entreprises, à mieux construire les projets, à briser la routine des systèmes mis en place depuis longtemps²⁵⁸.

Dans certains cas, la loi LRU a même joué un rôle moteur, catalysant un besoin de transformation, ouvrant le SCD à des perspectives plus larges. Ainsi, à Saint-Etienne, a-t-elle représenté une opportunité de dynamique plus globale, lorsque le président a manifesté la volonté de faire de l'université un acteur clé dans la politique et dans la vie culturelles locales²⁵⁹.

Dans ce cas précis, le SCD a bénéficié de l'attention d'un président qui souhaitait une bonne intégration de la bibliothèque, qui avait pour objectif, selon les termes de la directrice du SCD, que soit « véritablement mis en majuscules l'adjectif « commun » dans la dénomination du Service commun de la documentation²⁶⁰. »

C'est souligner ici l'importance cruciale du regard porté par la présidence de l'université sur sa bibliothèque.

B. LA LOI LRU, DE L'AUTONOMIE A LA DEPENDANCE

La loi LRU sacre l'autonomie des universités, mais de fait la dépendance des SCD. Ce lien désormais organique de la tutelle et de son service de documentation peut être synonyme, pour ce dernier, d'une fragilité nouvelle.

1. Une dépendance nouvelle à la présidence

La première dépendance du directeur de SCD à la présidence, c'est celle que définit la loi : il est « placé sous l'autorité du président de l'université » et, comme déjà évoqué, est nommé sur proposition de celui-ci²⁶¹.

Cependant, dans un grand nombre de cas, directeur et président n'ont pas connu le lien de la nomination, la direction du SCD ayant été choisie par un prédécesseur. La question est donc surtout ici celle des relations entretenues par la suite et de l'impact que la loi LRU y aura porté.

a. Le degré de priorité de la documentation

Un article de l'ADBU, dès 2009, analysait avec clarté les deux façons possibles, et exclusives l'une de l'autre, dont la présidence pouvait envisager son SCD :

- la documentation est structurante et le service commun qui la porte constitue un bon outil politique pour un président quelque peu visionnaire ;

²⁵⁷ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁵⁸ Compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de l'université Lyon 1, annexe A-3.

²⁵⁹ Cas développé dans le compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

²⁶⁰ *Ibid.*

²⁶¹ Voir *supra*, p. 23.

- le secteur de la documentation est plutôt calme, attire peu les projecteurs, donne rarement lieu à des surenchères médiatiques, engendre une certaine complexité peu propice à des discours pédagogiques et démagogiques²⁶².

De fait, lorsque un directeur de SCD, après avoir répondu à la question sur ses relations avec l'université, ajoute en commentaire : « Dépend beaucoup du Président²⁶³ », il résume l'évidence qui s'est imposée au cours de l'enquête.

Lors des entretiens, tous les directeurs de SCD satisfaits des relations entretenues avec la tutelle évoquent en concordance la bienveillance de leur président. A Lyon 1 on note l'approche positive de l'équipe présidentielle²⁶⁴ ; à Lille 2, l'université est soucieuse de la documentation²⁶⁵ ; à Lille 1 la présidence est confiante dans les compétences spécifiques aux bibliothécaires et dans les services aux usagers²⁶⁶ ; enfin, à Saint-Etienne, l'université est consciente de l'importance de l'activité de la bibliothèque, perçue comme un outil qui contribue à la réussite étudiante²⁶⁷.

A contrario, les difficultés connues au SCD de Lyon 2 peuvent s'expliquer par le fait que la documentation n'apparaît pas comme une priorité de l'équipe présidentielle. Le manque de reconnaissance dont souffrent les équipes en découle. La tutelle ne semble pas comprendre les enjeux que représente le SCD pour l'université, notamment dans le champ de la recherche, qui n'apparaît pas, aux yeux des dirigeants, liée à la documentation²⁶⁸. La loi LRU, dans ce genre de cas où les négociations sont plus difficiles avec l'équipe présidentielle, peut avoir eu un effet destructeur, en brisant la barrière protectrice du ministère²⁶⁹.

Le lien étroit à la tutelle peut être aussi bien fondement de réussite qu'origine de difficultés ; parfois successivement. Ainsi, tandis que Marc Martinez se réjouit de l'arrivée d'une équipe soucieuse de la bibliothèque²⁷⁰, Brigitte Renouf, à la veille d'un renouvellement de présidence, note l'importance de la continuité des relations²⁷¹. De même, lorsque Yann Marchand se félicite des échanges constructifs entretenus avec l'équipe présidentielle, il limite son propos en rappelant que de nouvelles élections peuvent complètement rebattre les cartes²⁷². Le changement régulier d'équipe présidentielle introduit donc un facteur d'incertitude²⁷³.

²⁶² POIROT Albert, « La loi relative aux libertés et responsabilités des universités, Point de vue de l'ADBU », *art. cit.*

²⁶³ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁶⁴ Compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de l'université Lyon 1, annexe A-3.

²⁶⁵ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université de Lille 2, annexe A-2.

²⁶⁶ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université de Lille 1, annexe A-5.

²⁶⁷ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

²⁶⁸ Compte-rendu d'entretien avec Caroline Gayral, directrice du SCD de l'université Lyon 2, annexe A-4.

²⁶⁹ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6.

²⁷⁰ Compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1.

²⁷¹ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

²⁷² Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

²⁷³ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6.

Les commentaires libres des sondés²⁷⁴, sans que la question ait seulement été posée, évoquent spontanément le sujet : « Nous travaillons très bien avec l'équipe présidentielle [mais] ce sont essentiellement des relations personnelles et tout cela peut être fragile lors d'un changement d'équipe après élections », « cela va peut être empirer avec le nouveau DGS et l'équipe présidentielle future ».

La situation du SCD, même ou surtout lorsqu'elle est très positive, apparaît donc comme particulièrement fragile. Or la pérennité dans les relations – lorsque celles-ci sont bienveillantes – est d'autant plus nécessaire pour le SCD que les projets structurants (ainsi de projets architecturaux) peuvent s'écouler sur 10 ans et donc sur trois mandats de président²⁷⁵...

b. Des enjeux électoraux

Si la loi LRU a modifié les règles de ce suffrage, le président d'université reste choisi par élection. La différence fondamentale, dans les enjeux de cette élection, tient au fait que le président est désormais directement en charge de l'affectation du personnel²⁷⁶.

La conjonction de ces deux éléments induit un problème bien connu des systèmes électifs depuis Aristote : la dérive en démagogie²⁷⁷. Cette idée est présente chez plusieurs directeurs de SCD, qui, constatant des « heures complémentaires non contenues », l'expliquent par le souci du président de se faire réélire par les enseignants-chercheurs :

Les équipes présidentielles, étourdies par leur supposé pouvoir, laissent périliter les services administratifs pour un clientélisme électoral des composantes²⁷⁸.

Concrètement, cette stratégie consiste en un refus de rationalisation des services (suppression des cursus à faible effectif, concentration des étudiants sur un même enseignement) pour permettre au contraire la mise en place de cours additionnels payés en heures complémentaires²⁷⁹. Evidemment, le coût de ces « heures comp' trop nombreuses [...] impact[e] le budget [...] au détriment des services administratifs²⁸⁰. »

Cette considération peut cependant être nuancée : le SCD participe lui aussi à l'élection indirecte du président d'université, en votant pour ses représentants au CA²⁸¹. Certes il représente une proportion de votants plus faible que celle des enseignants-chercheurs, mais ce type d'élection peut se jouer à quelques voix près.

Il reste que, si l'unification des pouvoirs en termes de ressources humaines aux mains de la présidence a pu susciter des témoignages positifs, évoqués plus

²⁷⁴ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁷⁵ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université Lille 1, annexe A-6.

²⁷⁶ Voir *supra*, p. 24.

²⁷⁷ ARISTOTE, *La Politique*, II,1 indique parmi les « déviations » des constitutions celle de « la démagogie pour la république », république ici entendue comme synonyme de démocratie (III, 4 « ce qu'on nomme république n'est qu'une forme de la démocratie »).

²⁷⁸ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁷⁹ Entretien anonyme avec un directeur de SCD.

²⁸⁰ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁸¹ Les personnels du SCD votent pour la majorité au sein du collège des personnels administratifs, et les conservateurs votent au sein de celui des « maîtres de conférence et assimilés ».

haut²⁸², elle peut également être le lieu de regrets pour d'autres SCD : « La gestion intégrée n'a pas favorisé la flexibilité²⁸³ ».

La loi LRU a donc introduit, dans la gestion des postes et par ricochet du budget, un facteur d'arbitraire, qui peut se résoudre au mieux lorsque le président a conscience de l'enjeu de la documentation, mais dans le cas contraire mettre en péril les services communs dans leur ensemble.

La prise en compte, par la tutelle, des avis du SCD apparaît d'autant plus cruciale.

2. Une instance consultative

Egalement fonction du rapport de la présidence à la documentation, le rôle dévolu au directeur de SCD connaît une importance variable.

On va ainsi de situations très positives pour la documentation, où les liens informels redoublent les conseils officiels – ainsi dans une université connaissant une « concertation fréquente entre la présidence et la directrice du SCD qui est invitée à toutes les réunions de l'équipe de direction²⁸⁴ » – à un refus du dialogue direct, où le directeur du SCD va être dirigé « souvent et uniquement vers les services supports²⁸⁵ » ou ne pouvoir traiter au mieux qu'avec le V-P chargé de la documentation²⁸⁶.

a. La présence dans les conseils

La mesure de la présence du directeur de SCD dans les conseils peut être un indicateur du degré de rattachement réel de la documentation à son université.

La représentation de la documentation dans les différentes instances est, de fait, un des critères d'évaluation interne du SCD de Lyon 1 dans le cadre de sa démarche qualité²⁸⁷.

Il faut rappeler que le directeur du SCD ne peut avoir de rôle que consultatif dans ces différents conseils ; de plus, comme vu précédemment, il y est au mieux invité sur décision de la présidence, ayant perdu son statut d'invité permanent²⁸⁸.

Cependant, même du temps où cette participation aux conseils était statutaire, les textes n'étaient pas partout respectés et la situation des directeurs de SCD déjà « très contrastée » d'un établissement à un autre²⁸⁹.

²⁸² Voir *supra*, p. 84.

²⁸³ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁸⁴ Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

²⁸⁵ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁸⁶ Entretien anonyme avec un directeur de SCD.

²⁸⁷ Compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de l'université Lyon 1, annexe A-3.

²⁸⁸ Voir *supra*, p. 25.

²⁸⁹ LECOQ Benoît. *La fonction de direction des services communs de la documentation : évolutions récentes et perspectives : rapport à madame la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche* [en ligne], Paris, Inspection générale des bibliothèques, 2008, p. 9, disponible sur http://media.education.gouv.fr/file/Rapports/55/1/rapportfonctiondir25062008_30551.pdf, consulté le 25/10/2015.

a. 1. Le conseil d'administration

La loi LRU a tendu à faire du CA un meilleur outil de pilotage, par réduction de son effectif, ouverture à des acteurs extérieurs, nouvelle règle de majorité et coïncidence avec l'élection du président²⁹⁰.

L'importance du CA est rappelée par les directeurs de SCD eux-mêmes²⁹¹ : « c'est un lieu privilégié de rencontre avec la présidente, les VP les enseignants-chercheurs élus et les responsables de certains services ». C'est ce pourquoi le « maintien de l'invitation est fondamental pour l'information du SCD très en amont des évolutions de l'université » – une invitation qui dépend du président²⁹².

Les sondés bénéficiant de relations excellentes avec leur tutelle peuvent se féliciter, non seulement de siéger au CA, mais d'y être écoutés :

*La bibliothèque est consultée et peut intervenir sur toutes les questions relevant de la documentation*²⁹³.

Les chiffres de l'enquête (figure 52) sont pour eux-mêmes très positifs (68% de directeurs de SCD invités permanents au CA), ce qui va de pair avec la qualité des relations entretenues entre les sondés et leur président d'université.

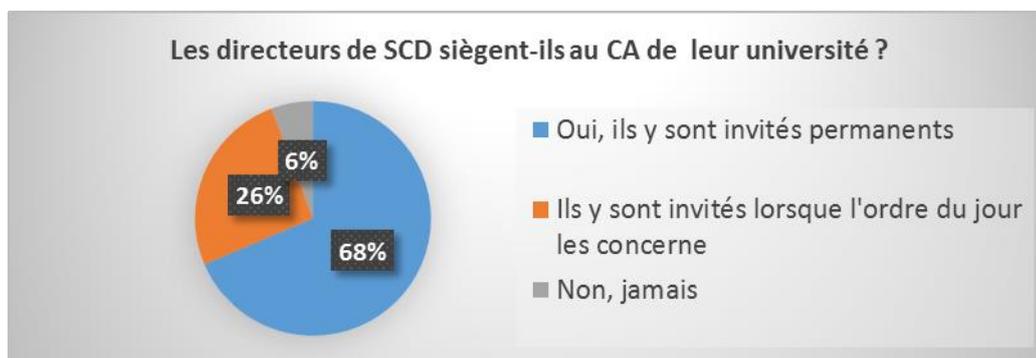


Figure 52 : Le degré de présence des directeurs de SCD au CA de leur université.

Cependant, les directeurs sondés (même satisfaits de leurs relations avec leur tutelle) regrettent généralement leur exil des conseils centraux ; il leur semble « souhaitable que le directeur du SCD soit invité permanent au CA²⁹⁴ ».

Ce statut permettrait certes de contourner le point de vue aléatoire du président, mais peut n'être pas suffisant. Les situations difficiles évoquées dans l'enquête auprès des directeurs de SCD sont en effet marquées par un dialogue heurté (« je dois batailler pour être invitée au CA ») voire par l'absence de communication, en amont du conseil (« J'ai plusieurs fois proposé ma présence dans un but d'explication, sans réponse positive ») ou lors de celui-ci (« le président ne me donne jamais la parole. Uniquement présence physique »). On peut de sorte se trouver, même en cas de participation au CA, face à un certain désabusement :

²⁹⁰ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 37.

²⁹¹ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁹² Un directeur de SCD le rappelle : « cette présence dépend des équipes présidentielles ».

²⁹³ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁹⁴ *Ibid.*

Je sors lorsqu'il y a des questions de conseil restreint. Je reste pour la majeure partie des sujets, à chaque conseil. Sachant qu'un conseil peut durer 7h sans arrêt... et ne jamais envisager une seule question documentaire²⁹⁵.

La question cruciale semble donc moins résider dans la présence ou non au CA que dans la qualité des échanges, qui déterminent le caractère fructueux ou non de cette présence.

a. 2. Le conseil documentaire

Depuis 2011, il remplace le conseil de la documentation²⁹⁶. Il connaît un rôle très variable selon les établissements.

Dans la plupart des cas²⁹⁷, les directeurs de SCD témoignent du peu d'importance de ce conseil, de par sa composition (absence fréquente des « représentants des usagers » et des « enseignants ») ou même intrinsèquement : « [ce] n'est pas une instance réellement décisionnelle sur les projets qui impacteraient d'autres instances ou composantes de l'Université » ; il ne dispense que des « avis purement consultatifs... » et « n'a pas de poids » ; ce n'est pas là que « la vie du SCD se joue ». La faiblesse de son rôle est parfois le fait de sa récente transformation :

Le conseil de la documentation fonctionnait très bien, mais j'ai du mal à réunir le conseil documentaire [...]. Cela s'explique à mon sens par l'affaiblissement des conseils "non centraux" (CA, CR, CFVU). Notre conseil n'émet que des avis intermédiaires, et les élus sont submergés par les réunions de leurs conseils²⁹⁸.

Parfois même le conseil documentaire ne se réunit plus ; les témoignages en sont nombreux : « le conseil de la doc ne s'est toujours pas réuni depuis 5 ans », « le conseil n'a pas siégé depuis plus de deux ans », « le conseil de la documentation a été provisoirement éteint de 2007 à 2015 »... Cette absence de Conseil documentaire est étonnante, son existence étant dûment spécifiée par les textes²⁹⁹ et son avis obligatoire sur certains éléments réglementaires devant intervenir avant le vote du CA.

Il se trouve au contraire des établissements où le SCD, fort de ses excellentes relations avec la présidence, a su donner une place déterminante au conseil documentaire. L'exemple est unique dans l'enquête mais de grand intérêt :

Le modus operandi du Conseil documentaire a été entièrement revu en 2015 de manière à ce qu'il devienne une véritable instance

²⁹⁵ *Ibid.*

²⁹⁶ Décret n° 2011-996 du 23 août 2011 relatif aux bibliothèques et autres structures de documentation des établissements d'enseignement supérieur créées sous forme de services communs [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000024497856&dateTexte=&categorieLien=id>, consulté le 30/09/2015.

²⁹⁷ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

²⁹⁸ *Ibid.*

²⁹⁹ « Chaque service est dirigé par un directeur et administré par un conseil documentaire », Code de l'Éducation, art. D 714-32 [en ligne], disponible sur http://www.adresslr.cndp.fr/index.php?id=8&settings%5Bletter%5D=O&settings%5Bdepth%5D=1&settings%5Bword%5D=objectifs&settings%5Bword1%5D=objectifs&cHash=ff421b12b7&sort=ordre_chrono&start=3&javascript=true&no=PCLI-7-1-4&ref=inmedius/content/main/Textes_en_vigueur/I/7/1/4/1-7-1-4-028.xml&tx_pittables_pi4%5Btype%5D=article, consulté le 19/10/2015.

délibérante. Auparavant, il s'agissait d'une instance assez informelle d'échanges et de débats sur les grandes problématiques liées à la documentation. Désormais, des délibérations sont systématiquement débattues et votées. Cela donne une assise politique et conforte la légitimité des orientations proposées par l'équipe de direction du SCD³⁰⁰.

De fait, certaines questions politiques peuvent faire l'objet du débat préalable mené au conseil documentaire ; c'est ensuite que ces orientations peuvent être validées au CA, et de ce fait transformées en décision.

C'est donc avec regret qu'un directeur de SCD peut noter :

Il n'existe pas de Conseil documentaire. Les commissions d'acquisitions ne peuvent être suffisantes³⁰¹.

Le rôle politique du conseil documentaire devrait, par ailleurs, être assis par l'implication du président d'université, dont on a vu qu'il était désormais chargé de présider la réunion³⁰².

Or l'enquête délivre sur ce point des éléments décevants : les présidents sont à peine la moitié à siéger systématiquement au conseil documentaire (figure 53) – malgré même le biais positif des données prises en compte.

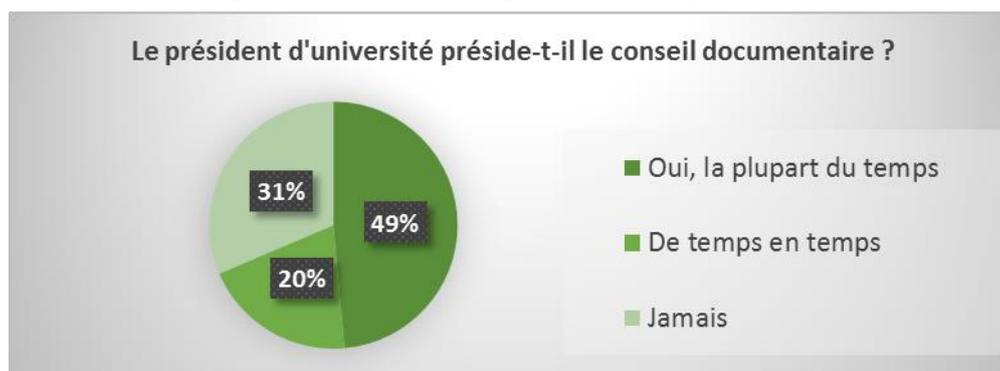


Figure 53 : Le degré de présence du président d'université au conseil documentaire, d'après les directeurs de SCD.

Le président est souvent représenté par son vice-président ou un chargé de mission. Ce mode d'organisation – le président préférant ici la délégation – peut n'être pas en soi négatif pour le SCD³⁰³.

Le problème est autre lorsqu'aucune représentation de la tutelle ne vient, par sa présence, affirmer son intérêt pour la documentation ; ainsi, le SCD de Lyon 2 souffre-t-il d'un manque de visibilité, puisque le chargé de la documentation est absent des conseils documentaires³⁰⁴.

³⁰⁰ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³⁰¹ *Ibid.*

³⁰² Voir *supra*, p. 25.

³⁰³ Ainsi dans trois cas de l'enquête en ligne auprès des directeurs de SCD, où il y a délégation et où les relations sont « excellentes ». Voir aussi p. 32, note 85, la mention du cas du SCD de Lille 1.

³⁰⁴ Compte-rendu d'entretien avec Caroline Gayral, directrice du SCD de l'université Lyon 2, annexe A-4.

a. 3. Les autres conseils et comités

D'autres conseils et comités peuvent être le lieu, pour le directeur de SCD, d'un recueil d'informations et de l'expression d'avis propres à la documentation.

La plupart des sondés sont en effet invités au deuxième conseil central, formé de la CFVU (commission de la formation et de la vie universitaire) et de la commission recherche (figure 54). Cette formation n'a cependant depuis la loi LRU un rôle que consultatif, bien moindre à celui du CA³⁰⁵.

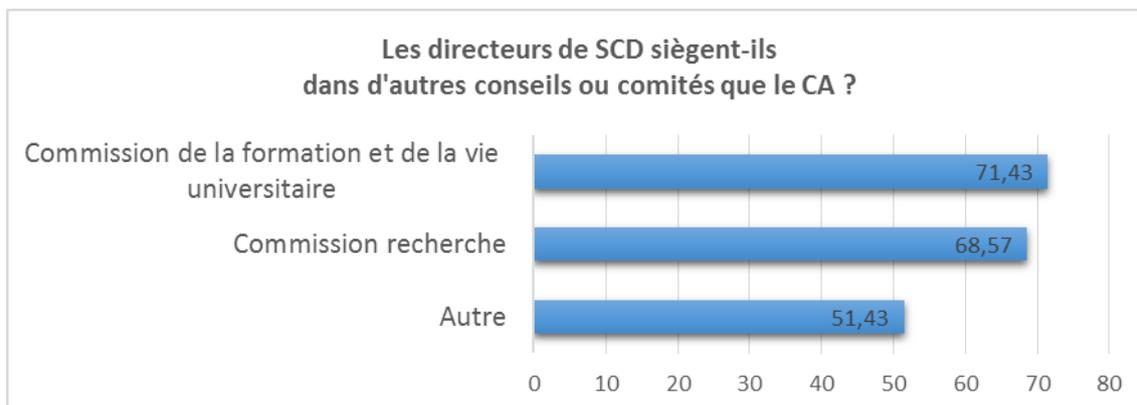


Figure 54 : D'après les directeurs de SCD, leur participation aux autres conseils et comités de l'université.

Chiffres exprimés en pourcentages de voix recueillies par chaque réponse.

Les éléments « autres » recouvrent une grande variété de conseils, de conseils d'UFR au comité de direction, en passant par « plusieurs conseils non statutaires concernant l'informatique et la stratégie numérique, et aussi d'autres comités divers et variés, conjoncturels ou permanents. » Ils sont peu significatifs d'une bonne représentation du SCD auprès de la tutelle : le cas de relations « très insatisfaisantes » voit pourtant son directeur élu à plusieurs assemblées (conseils de composantes, comité technique), sans impact apparemment pour le rayonnement de la bibliothèque.

b. Le rôle dans l'évaluation de l'établissement

L'évaluation du SCD n'est pas seulement un outil d'appréciation interne de la bibliothèque. La plupart des observateurs de la documentation inscrivent en effet leurs indicateurs dans la dimension plus large de l'évaluation de l'établissement. De fait, si ce sont les jugements du HCERES qui importent le plus au président d'université³⁰⁶, c'est qu'ils jouent dans l'obtention de crédits de l'Etat. Depuis 2009 en effet, les moyens alloués par l'Etat sont dévolus par le système SYMPA³⁰⁷, en fonction des résultats obtenus pour les établissements.

De par la logique de contractualisation à l'œuvre dans la loi LRU, le contrat pluriannuel d'établissement est devenu « un véritable outil de pilotage³⁰⁸ » : l'université y définit ses grandes orientations afin d'obtenir les moyens qui en permettront la réalisation. Ces orientations s'assoient sur le bilan des années

³⁰⁵ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 38.

³⁰⁶ Voir *supra*, figure 12, p. 42.

³⁰⁷ Voir *supra*, p. 39.

³⁰⁸ GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 39.

passées. Dans ce cadre, le SCD peut logiquement être sollicité pour produire le bilan du secteur documentation.

Or on peut ici se demander si l'auto-évaluation dûment menée par la bibliothèque est utile. Un échange récent, sur le forum ADBU, témoigne en effet des questionnements que soulève ce sujet.

Certains directeurs de SCD s'y étonnent de n'avoir pas reçu de sollicitation de leur établissement pour le contrat quinquennal en cours de rédaction, ou déplorent de n'être interrogés que sur un nombre réduit d'indicateurs, qui ne sont pas nécessairement les plus significatifs. Il se trouve que de fait, depuis quelques années, la documentation ne figure plus systématiquement dans ledit contrat, leur mention relevant du choix du président d'université. Les cas sont donc très variables, en fonction du regard porté par la tutelle sur son service de documentation³⁰⁹.

Il ressort de cet échange le peu – voire l'absence – de critères explicitement réclamés par le ministère en matière de documentation. Il semble donc que l'Etat se soit désengagé de la question.

3. Le désengagement de l'Etat

Dès 2009, l'ADBU notait : « Travailler dans le cadre de l'autonomie des universités ne signifie pas que rien ne soit plus attendu de l'État³¹⁰. » Celui-ci, préconise A. Poirot, doit ainsi intervenir dans les domaines qu'une dispersion de réponses locales ne saurait prendre en compte globalement : ainsi dans le cas d'un outil statistique général ou des licences nationales pour la documentation électronique.

Or l'Etat semble très insuffisamment présent. Les témoignages en sont divers. La première alarme en est lancée, en 2009, par la même ADBU :

Force est de constater que les signaux d'un affaiblissement excessif de l'administration centrale sont vite passés au rouge et que le discours ministériel devient désarticulé et inopérant³¹¹.

Cette alarme est aujourd'hui relayée par les acteurs des SCD, qui déplorent qu'il n'y ait « plus de recommandations ministérielles fortes permettant de préserver les missions de soutien à la recherche et à l'enseignement notamment³¹² ».

Le cas, déjà évoqué, de la BIU Santé, est également symptomatique de l'insuffisante présence de l'Etat. Une lettre ouverte, adressée par le collectif des bibliothécaires, à la Directrice de l'enseignement supérieur, n'avait toujours pas reçu de réponse en octobre³¹³.

³⁰⁹ Je remercie pour ces informations, auxquelles je n'avais pas accès directement, Mme Carine El Bekri-Dinoird, directrice du SCD de l'université de Reims.

³¹⁰ POIROT Albert, « La loi relative aux libertés et responsabilités des universités, Point de vue de l'ADBU », *art. cit.*

³¹¹ *Ibid.*

³¹² Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³¹³ Blog BIU Santé en danger, post du 13 octobre 2015, « Vous avez dit dialogue ? » [en ligne], disponible sur http://biusanteendanger.blogspot.fr/2015_10_01_archive.html, consulté le 03/11/2015.

Aussi ses auteurs jugent-ils utiles de rappeler les missions des acteurs, tant université que ministère :

Nous, candides agents de l'État, nous croyons que la tutelle doit répondre à sa définition. Nous croyons qu'elle est chargée de faire appliquer une politique correspondant aux intérêts supérieurs du pays. Nous croyons qu'une subvention donnée par l'État pour un certain usage doit être dépensée pour les besoins qu'elle est censée satisfaire. Aussi nous demandons que le ministère rappelle ses devoirs nationaux à l'université qui est en charge de la bibliothèque française de référence en santé³¹⁴.

De fait, l'Etat ne semblait jusque récemment pas à même d'assurer au mieux ses fonctions : un rapport récent de la Cour des Comptes pointe le retard du ministère dans son « adaptation au nouveau contexte³¹⁵ ». Incohérence et éclatement des services du ministère, préparation insuffisante des services déconcentrés de l'Etat, ont rendu « les relations entre les différentes directions centrales [...] complexes, voire confuses. » Ce n'est qu'en 2014 qu'un décret, réorganisant la tutelle étatique, renforce le rôle d'interlocuteur de la DGESIP (Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle) pour les établissements, notamment sur la question éminente de la gestion de la masse salariale.

Cette faible présence de l'Etat accentue le caractère direct et isolé du lien entre le SCD et sa tutelle. La documentation est donc appelée à s'assurer elle-même, sans l'appui de réglementations globales, l'intérêt de son établissement. Il lui faut donc trouver et déployer les stratégies adéquates.

C. LA LOI LRU, DES STRATEGIES

Le terme de stratégie est celui proposé par un président d'université lui-même, notant de manière télégraphique mais explicite :

La LRU = stratégie Pour moi, la "doc" par tout ce qu'elle représente, relève de mes priorités stratégiques³¹⁶.

C'est un volet positif qui reste à examiner, celui des actions volontaires et dynamiques que le SCD déploie pour assurer sa position au sein de l'université.

1. Le SCD, un service intégré

L'intégration plus étroite à l'université est, comme on l'a vu, une des conséquences les plus immédiates de la loi LRU³¹⁷. Or ce processus peut n'être pas simplement suivi, mais approfondi par le SCD.

Tout d'abord, l'identité commune avec l'ensemble de l'établissement peut être forgée avec volontarisme : c'est le cas par exemple au SCD de Lyon 3, où la direction s'emploie à casser les localismes, à dépasser le cadre étroit des pôles, à

³¹⁴ *Ibid.*

³¹⁵ Rapport de la Cour des Comptes du 30/09/2015, « L'autonomie financière des universités : une réforme à poursuivre », *op. cit.*, p. 73

³¹⁶ Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

³¹⁷ Voir *supra*, p. 83.

créer un sentiment d'appartenance en se référant à « l'établissement » ou à « Lyon 3 » davantage qu'à « la BU » ou en organisant un voyage d'études mêlant les personnels des différentes bibliothèques³¹⁸.

Cette identité commune est une base pour permettre au SCD de participer pleinement de la vie de l'établissement. L'enquête de l'ADBU menée en 2012 sur l'organisation du travail dans les SCD relève « une réelle volonté de la part des SCD de participer, de contribuer à la vie de l'université et ainsi de développer des relations plus soutenues avec la direction de l'université (idée reprise par plusieurs SCD)³¹⁹ ».

De fait, les présidents d'université, voyant ce service leur être complètement rattaché, se posent la question de son rôle : la loi LRU, nous dit l'un d'eux, « a obligé à une réflexion sur les moyens dévolus à la documentation et à sa place dans la stratégie de l'établissement³²⁰ ». Il s'agit donc pour le SCD de répondre à l'attente qui vient d'être suscitée chez sa tutelle.

Nombre de directeurs indiquent en effet « tâche[r] de s'inscrire dans tous les projets généraux de l'université³²¹ », et plus précisément dans « le projet d'établissement » ; pour ce, ils veillent à présenter leurs projets « au bureau de l'université et [à] associe[r] pour des raisons fonctionnelles ou politiques d'autres services ». L'intégration du SCD est sensible au vocabulaire employé par les sondés : certains directeurs « co-port[ent] » des projets avec d'autres services de l'université, sont en « collaboration » avec les universitaires, ou tiennent à préciser que « tout ce qu'[ils] f[ont] est pour l'université » ; les présidents de même parlent de leur côté de « projets [...] co-construits³²² ».

Or, tout d'abord, répondre aux attentes de l'université, c'est participer de son projet fondamental qu'est le service en matière de recherche et d'enseignement. Lorsque F. Saby s'interroge sur les changements encore à venir, il conclut :

Il semble d'ores et déjà évident qu'un point commun devrait rassembler les présidents d'universités, leurs équipes, leurs conseils, ainsi que leurs bibliothécaires : l'attention au public et à ses attentes³²³.

Ce souci commun est en soi synonyme de communauté et facteur d'intégration du SCD. C'est la dimension prise en compte dans la modernisation de certains SCD, lorsque leurs directeurs réorientent plus précisément leurs missions vers les services aux publics³²⁴.

Les choix de la bibliothèque peuvent également être portés devant la tutelle pour devenir des objectifs partagés. Le cas est particulièrement intéressant pour le

³¹⁸ Compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1.

³¹⁹ *Présentation de la synthèse de l'Enquête ADBU 2012 sur l'évolution fonctionnelle des équipes dans les Bibliothèques des universités* [en ligne], disponible sur <http://adbu.fr/wp-content/uploads/2013/11/ADBU-Metiers.-Enquete-2012-organisation-fonctionnelle-des-%C3%A9quipes-Resultats.pdf>, consulté le 06/11/2015.

³²⁰ Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

³²¹ Cette citation et les suivantes : enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³²² Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

³²³ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 138.

³²⁴ Ainsi M. Martinez avait décidé de faire basculer le point nodal de ses bibliothèques des collections vers les services (compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1), tandis que Y. Marchand intégrait les « services aux usagers » et « la communication avec les publics dans la modernisation de son service (Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2).

SCD lorsqu'il parvient à « faire endosser la politique documentaire par la gouvernance de l'université³²⁵ ». Les projets impulsés par la bibliothèque s'assurent ainsi du financement adéquat.

Le fait pour le SCD d'être en retour « associé à l'essentiel des projets de l'université³²⁶ » est significatif d'une réponse réussie aux attentes de la tutelle.

L'intégration du SCD signe définitivement son succès lorsque des acteurs de l'université rendent compte de l'importance de la documentation et de la satisfaction qu'ils en tirent. Ainsi le SCD de Saint-Etienne se voit-il, lors d'une présentation de projet en commission recherche, remercié et félicité par les enseignants-chercheurs pour les actions qu'il mène³²⁷.

Il en va de même lorsque la bibliothèque est intégrée au discours de la tutelle : « le président, relève un directeur de SCD, cite souvent l'action du SCD dans ses déclarations³²⁸ ». De fait, ce type de discours peut prendre explicitement en considération le degré d'implication du SCD à l'échelle plus globale de l'établissement :

On a la chance d'avoir avec les 2 derniers Conservateurs d'excellents professionnels, innovants, insérés dans l'université et bons managers de leurs équipes. C'est la clé³²⁹.

Un enjeu de légitimité intervient ici, de par les termes employés (« professionnels »). De la même façon, un directeur qui se réjouit d'excellentes relations avec son université l'explique de par le travail des bibliothécaires, qui se sont employés à acquérir sa reconnaissance : « La BU est reconnue par l'Université, pour le service rendu, pour la qualité de la gestion, pour la conduite de projet³³⁰. »

De fait, toutes les dispositions prises par le SCD pour s'intégrer à l'université participent à son utilité au sein de celle-ci.

2. Le SCD, un service utile

Quelle satisfaction ne doit pas être celles des bibliothécaires de l'université de Melbourne, lorsque leur page sur le site de l'établissement clame dès le haut de page :

Information is a strategic asset for the University of Melbourne. It lies at the heart of scholarly communication, learning and teaching, research, organisational governance, work practices, effective use of resources, and accountability³³¹.

³²⁵ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³²⁶ *Ibid.*

³²⁷ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

³²⁸ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³²⁹ Enquête en ligne auprès des présidents d'université.

³³⁰ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³³¹ Accueil du site de la bibliothèque universitaire de Melbourne [en ligne], disponible sur <http://informationfutures.unimelb.edu.au/>, consulté le 17/10/2015.

La grande valeur ici reconnue à la bibliothèque universitaire est un aspect caractéristique du monde anglo-saxon, ce pourquoi les observateurs l'évoquent souvent en parallèle des faiblesses françaises³³².

Or le monde anglo-saxon est aussi celui où efficacité et rentabilité, ces logiques de la sphère entrepreneuriale, sont à l'honneur – impactant également les bibliothèques.

De fait, les derniers ouvrages parus sur les bibliothèques universitaires ne manquent pas de questionner la notion, devenue incontournable avec la loi LRU, de la performance économique, et plus spécifiquement celle de la méthode du « retour sur investissement »)³³³.

a. Le contexte contraint du retour sur investissement

Ce procédé du ROI (*Return on investment*) présente l'objectif de « calculer finement ce que rapporte chaque dollar investi dans la bibliothèque³³⁴ », dans une logique de dépense responsable de l'argent public. L'appréhension de cette rentabilité est complexe, du fait de l'intangibilité de ce domaine³³⁵ ; elle peut néanmoins se baser sur les méthodes développées dans l'étude de l'économie de la connaissance³³⁶.

La méthode se décompose en deux types d'approche : une approche financière (le calcul du rapport coût-bénéfice, les bénéfices relevant par exemple des budgets obtenus par les chercheurs pour leurs travaux) et une approche par l'impact (insistant sur le *soft power* assuré par la bibliothèque, de par sa visibilité dans la concurrence internationale de la recherche ; la publication scientifique de l'établissement sert ici d'étalon dans le cas de la bibliothèque académique³³⁷).

La méthode se développe actuellement dans l'université française, comme le montre la récente étude organisée par le laboratoire Elico et le consortium Couperin autour de la mesure de la valeur apportée par les BU³³⁸.

Si l'évaluation de l'apport économique de la bibliothèque ne procède pas encore, dans les établissements universitaires, de ces méthodes précises, du moins l'enjeu de rentabilité est-il bien présent dans les esprits.

Ce souci est particulièrement sensible lorsqu'il s'agit d'attribuer son budget au SCD, au cours du débat d'orientation budgétaire. Cette phase est prévue dans le décret relatif au budget des EPCSCP (établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel) passés aux RCE : « un débat a lieu au

³³² Voir notamment *supra*, p. 64, sur la question de l'encadrement des étudiants.

³³³ Ainsi dans ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 177 sqq ; et dans CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 279 sqq.

³³⁴ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 177.

³³⁵ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 280.

³³⁶ Méthodes basées sur des indicateurs de production et de gestion des savoirs, de dépenses en recherche et développement, du taux d'emploi des travailleurs diplômés et de mesure de l'utilisation des Nouvelles Technologies de l'Information (ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 177-178).

³³⁷ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 282-283.

³³⁸ Voir la présentation de la journée d'études « Ressources documentaires électroniques en milieu universitaire : Retour sur Investissements » [en ligne], organisée le 21 février 2014 à Villeurbanne, disponible sur <http://roi-couperin.sciencesconf.org/>, consulté le 29/10/2015.

conseil d'administration sur les orientations générales du budget de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels en cours et envisagés³³⁹. »

La quasi-totalité des sondés³⁴⁰ exprime à ce sujet la même idée : celle de la « négociation », de l'« argumentation », voire d'un « important travail de persuasion du président en amont » ou d'un lobbying³⁴¹ intense « auprès du VP finance, CS & CEVU. »

La notion d'évaluation intervient déjà, étant le fait du SCD lui-même : il cherche en effet à démontrer par elle « que les moyens octroyés sont utiles à l'usager (rapport de performance et d'activité)³⁴² ». C'est la même logique qui préside à l'argumentation pour l'octroi de moyens humains (ouverture de postes supplémentaires³⁴³ ou transformation de postes³⁴⁴).

La performance du SCD peut d'ailleurs être mise en valeur auprès d'autres financeurs que l'université :

Nous répondons [...] à des appels à projet (ou soumettons des projets spontanément) : IDEX, BSN, ABES... Nous faisons feu de tout bois : comme nous participons à des projets qui impliquent d'autres acteurs que le SCD dans l'université, nous pouvons bénéficier de financements obtenus par ailleurs (financements IDEX pour les archives ouvertes, obtenus par la recherche, par exemple)³⁴⁵.

Cette solution paraît d'autant plus intéressante que la dépendance à la présidence peut être de conséquence très négative, comme le montre ce constat amer d'un directeur de SCD :

Je fais un état très précis de mes besoins (courant + projets), argumenté par des éléments statistiques d'usages, et économiques/budgétaires, je le présente en dialogue de gestion, et... l'université me donne généralement la même chose que l'année précédente en diminuant de 5% au minimum³⁴⁶.

De fait, même la meilleure volonté de l'université ne peut suffire en cas de difficultés budgétaires³⁴⁷.

Par ailleurs, on a vu que la légitimité de la bibliothèque, si elle semble assurée dans le domaine classique de la bibliothéconomie et en termes de formation documentaire auprès des étudiants, se révèle beaucoup moins évidente en ce qui concerne la pédagogie plus globalement, l'aide aux chercheurs et la diffusion de la recherche³⁴⁸. Un développement approfondi semble donc d'actualité

³³⁹ Décret n° 2008-618 du 27 juin 2008 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel bénéficiant des responsabilités et compétences élargies [en ligne], article 11, disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000019078966>, consulté le 27/07/15.

³⁴⁰ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³⁴¹ Le terme de « lobbying » revient trois fois sous la plume des directeurs de SCD.

³⁴² Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³⁴³ Compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1.

³⁴⁴ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

³⁴⁵ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³⁴⁶ *Ibid.*

³⁴⁷ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

³⁴⁸ Voir *supra*, « Contours et limites d'une collaboration », p. 66 *sqq.*

pour ces missions du SCD plus ou moins bien considérées, afin de les faire entrer pleinement dans la logique d'efficacité économique des établissements.

b. Les fonctions pédagogiques

Le suivi et la formation des étudiants à la bibliothèque sont, de manière évidente dans l'imaginaire collectif, ceux liés à la documentation.

Or ce domaine pédagogique s'enrichit aujourd'hui, de par la pratique numérique, de besoins de médiations différents (pour accéder à l'information), d'objets d'évaluation à part (le passage du C2i peut être du ressort de la bibliothèque), voire de nouvelles disciplines (ainsi de l'*Information Literacy*³⁴⁹).

Cependant l'activité pédagogique de la bibliothèque ne peut se limiter au seul champ documentaire. Le SCD doit devenir un soutien à la réussite plus globale du cursus. C'est ce que préconise Alain Fernex, en analysant les éléments recensés comme fondamentaux par un rapport officiel de 2011 sur l'enseignement supérieur et la recherche³⁵⁰.

*Des mesures visant à augmenter significativement le temps quotidien de travail ainsi que l'amplitude de l'année universitaire (allongement des semestres), en invitant les étudiants à plus de travail autonome encadré, en mettant l'accent sur les méthodologies et l'effort personnel, nécessitent des lieux et moyens de travail appropriés. Et qui mieux que les bibliothèques peuvent offrir ces conditions, y compris sur la base d'horaires d'ouverture largement amplifiés ?*³⁵¹

L'investissement pédagogique, notamment, ici tout juste esquissé avec les notions d'encadrement et de méthodologie, serait un plus apporté par la bibliothèque. Les études récentes sur la bibliothèque préconisent en effet que celle-ci, au lieu de se contenter de suivre des mesures pédagogiques, soit en mesure « d'impulser une dynamique³⁵² ».

C'est l'orientation prise par exemple par le SCD de Saint-Etienne, lorsqu'il aménage, dans sa nouvelle BU Santé, une salle d'apprentissage à l'anatomie, dotée de squelettes et d'autres objets pédagogiques : c'est là une innovation nationale, dont se réjouissent les équipes enseignantes³⁵³. La bibliothèque rejoint là de fait une préconisation de Pierre-Yves Cachard :

*Les bibliothèques doivent offrir de nouvelles conditions d'accueil et d'exercice pour leurs activités de formation, de façon à inciter plus systématiquement les enseignants à intervenir au cœur même de l'infrastructure documentaire*³⁵⁴.

³⁴⁹ L'*information literacy*, ou *littératie informationnelle*, se définit comme l'aptitude à utiliser des ressources informationnelles pour s'en servir (CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 133-134).

³⁵⁰ GOULARD François (dir.), *L'enseignement supérieur en France. État des lieux et propositions* [en ligne], 2011, disponible sur <http://media.education.gouv.fr/file/09/2/7092.pdf>, consulté le 28/10/2015.

³⁵¹ FERNEX Alain, « Une politique documentaire de l'université », art. cit.

³⁵² ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 77.

³⁵³ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

³⁵⁴ CAVALIER François et POULAIN Martine (dir), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 138.

Cet exemple et cette préconisation sont significatifs de ce que, au-delà de la mission menée auprès des étudiants, la bibliothèque peut incarner un atout aux yeux des enseignants eux-mêmes, que l'on voyait pourtant peu enclins à fréquenter la bibliothèque. Au moment où la dématérialisation de la documentation accentue la rareté de cette fréquentation, le développement des fonctions pédagogiques est un moyen de rappeler les enseignants-chercheurs³⁵⁵.

L'orientation pédagogique de la bibliothèque est particulièrement remarquable dans le modèle du Learning Center³⁵⁶, qui met l'accent non plus sur les collections mais sur la médiation et même sur la pédagogie³⁵⁷. Ces fonctions peuvent aller du simple support technique (lieu de travail adapté et équipé, centre de dépôt et de diffusion de portfolios numériques³⁵⁸) à l'aide active à la réalisation des travaux universitaires (ateliers d'écriture de mémoires et thèses³⁵⁹, possibilité de conseil pédagogique, parfois assuré par des ingénieurs pédagogiques³⁶⁰ – la bibliothèque se rapprochant même ici d'autres lieux spécifiquement dédiés à la pédagogie, de type « learning lab³⁶¹ »).

Il n'est donc pas anodin de lire, dans les enquêtes auprès des directeurs de SCD, 7 mentions de Learning Center (un actuellement sortant de terre, à Lille 1, et 6 autres en projet). En adoptant ce titre, la bibliothèque universitaire se positionne comme un acteur de la pédagogie, comme partenaire des enseignants-chercheurs et comme acteur de la réussite des étudiants. Au point peut-être de parvenir à constituer, dans l'horizon tracé par Graham Bullpit, concepteur du learning center de l'université de Sheffield Hallam (R-U), « le centre intellectuel et social de la communauté universitaire³⁶² ».

Pour cela, il serait nécessaire que la bibliothèque soit également reconnue comme un lieu de communication, intellectuelle et sociale.

c. Les fonctions de publicisation

Les fonctions de communication du SCD peuvent s'effectuer de l'extérieur vers l'université (import et mise à disposition de données) ou de l'université vers l'extérieur (diffusion des travaux des chercheurs).

³⁵⁵ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 159.

³⁵⁶ Il est défini en français par l'IGB comme un « centre de ressources pour l'information et la recherche » (*Les Learning centres : un modèle international de bibliothèque intégrée à l'enseignement et à la recherche*, rapport de l'IGB [en ligne], n° 2009-022, décembre 2009, disponible sur http://media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2009/33/6/Rapport_Learning_Centers_7-12_RV_131336.pdf, consulté le 07/09/15).

³⁵⁷ Le Learning Center est une « bibliothèque augmentée », dont l'enrichissement « se déploie avant tout sur le terrain de la pédagogie », CAVALIER François et POULAIN Martine (dir.), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, op. cit., p. 115.

³⁵⁸ Les portfolios numériques peuvent être définis comme des carnets de compétence en ligne, comprenant les travaux réalisés par les étudiants, permettant d'en garder la trace et de communiquer autour d'eux ; ils sont très développés dans les universités américaines (voir notamment le site du ministère de l'éducation nationale et de la recherche, <http://eduscol.education.fr/numerique/dossier/archives/portfolionumerique>, consulté le 27/10/2015).

³⁵⁹ C'est par exemple le cas au Learning Center de l'Université de Nouvelle-Galles du Sud (UNSW), en Australie : <https://student.unsw.edu.au/shut-and-write>, consulté le 27/10/2015.

³⁶⁰ C'est le cas au Learning Center de l'Essec (ainsi que présenté dans le compte-rendu de la journée d'études organisée par Mediadix à Paris 10 le 26/05/2011 [en ligne], « Créer un Learning Center, pourquoi », disponible sur <http://liber-libri.blogspot.fr/2011/06/creer-un-learning-center-pourquoi.html>, consulté le 28/10/2015).

³⁶¹ Les Learning Lab sont des salles de cours nouvelle génération, équipées de matériel high-tech pour permettre l'innovation pédagogique (voir notamment la présentation du Learning Lab de l'IRAM à Saint-Etienne [en ligne], disponible sur <https://iramedias.univ-st-etienne.fr/learning-lab/>, consulté le 28/10/2015).

³⁶² Cité chez ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 77.

Au moment même où le numérique, en se développant, semble vouloir faire concurrence au rôle traditionnel des bibliothécaires, la bibliothèque semble la mieux à même de répondre au défi du flot d'informations.

*L'existence de la bibliothèque numérique renforce la fonction de bibliothèque et avec elle les problématiques d'indexation et de repérage des documents. [...] Les compétences des bibliothécaires sont plus que jamais nécessaires pour accompagner l'expansion du numérique*³⁶³.

Référencement et signalement, loin de disparaître, se révèlent en effet encore plus désirables pour affiner la masse de la documentation, le risque d'« infobésité ».

A cette fonction de publicisation envers le public s'ajoute, en parallèle, la fonction de mise en ligne des travaux produits par ce même public.

C'est cette question de la diffusion de la recherche qui, on l'a vu, emporte le moins la conviction des universitaires. Des stratégies ont cependant été mises en place par certains directeurs de bibliothèque afin de démontrer l'utilité qui est la leur dans ce domaine.

Cette stratégie doit avant tout se déployer en direction des enseignants-chercheurs. Il est en effet impossible de diffuser leurs travaux sans, *a minima*, leur accord, mieux, leur collaboration.

La question des archives ouvertes nécessite, de fait, un effort spécifique en matière de sensibilisation des chercheurs³⁶⁴. Plusieurs SCD manifestent de leur souci de la question ; ainsi de ceux de Lille 1 et de Lille 2, qui développent un projet d'archive institutionnel où, dans une optique d'intégration des intéressés, une première phase permettra de recueillir leurs besoins, interrogations et critiques³⁶⁵.

Le SCD de l'INPT, évoqué plus haut³⁶⁶, constitue sur cette question un exemple éclairant : pour parvenir à convaincre les chercheurs de l'intérêt des archives ouvertes, la bibliothèque a axé son travail autour de leurs besoins³⁶⁷. Tout d'abord, en lien avec d'autres établissements d'enseignement supérieur³⁶⁸, elle a mis au point un outil *ad hoc* : l'archive ouverte OATAO³⁶⁹, qui présente, à la différence de l'outil national HAL, l'avantage d'être adapté aux besoins spécifiques du groupe de chercheurs concernés. Il s'est avéré nécessaire d'associer les chercheurs au projet, dès sa genèse, puis dans sa pratique : le système fonctionne sur le principe de l'auto-archivage³⁷⁰. Par la suite, il veille à la visibilité et à l'accessibilité des travaux sur internet : avec un taux de couverture des

³⁶³ *Ibid.*, p. 142.

³⁶⁴ Compte-rendu d'entretien avec Caroline Gayral, directrice du SCD de l'université Lyon 2, annexe A-4.

³⁶⁵ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

³⁶⁶ Voir *supra*, p. 78.

³⁶⁷ MALOTAUX Sandrine, « Pour des bibliothèques engagées dans la diffusion des savoirs de l'université : l'exemple de l'Institut national polytechnique de Toulouse », *art. cit.*

³⁶⁸ L'École nationale vétérinaire de Toulouse (ENVT), l'Institut des sciences aéronautiques et de l'espace (ISAE), et l'École nationale de formation agronomique (ENFA) (MALOTAUX Sandrine, « Pour des bibliothèques engagées dans la diffusion des savoirs de l'université : l'exemple de l'Institut national polytechnique de Toulouse », *art. cit.*

³⁶⁹ Pour « Open Archive Toulouse Archive Ouverte ».

³⁷⁰ Ce sont les chercheurs qui déposent eux-mêmes leurs travaux.

documents de 50% en 2010, OATAO joue parfaitement son rôle de « vitrine scientifique » de l'établissement.

Là encore, les chercheurs y trouvent motif de satisfaction : non seulement leurs travaux sont davantage disponibles, mais ils peuvent mesurer leur impact, grâce à des services de statistiques des téléchargements et des citations, de mise à jour de leur CV, de requête d'une copie auprès du chercheur lui-même lorsque l'intégrité de l'article n'est pas autorisée à la mise en ligne.

Ainsi les chercheurs trouvent-ils désormais, auprès des bibliothécaires, des interlocuteurs de qualité sur les questions techniques de langage informatique, de dépôt en ligne, de bibliométrie, sur les questions légales relatives aux droits d'auteur ou à l'édition... Par un mouvement réciproque, le SCD trouve une légitimité évidente à la formation des doctorants et à la gestion des documents pédagogiques.

Plus encore, les bibliothécaires sont à même de développer des activités de recherche propres. Après avoir noté le retard français en la matière (les liens entre recherche et documentation étant plus étroits à l'étranger, d'Amsterdam à Columbia en passant par Londres), Valérie Tesnière répertorie les travaux spécifiques qui, produits par la bibliothèque, constituent un apport à la recherche³⁷¹. Si la collaboration en matière d'acquisition et d'expertise est évoquée, elle se double d'éléments plus novateurs, comme la définition des standards informatiques (XML, OAI), la création de solutions d'indexation et de cartographie des ressources numériques. Le développement de ces activités, notamment techniques, peut demander une montée en compétences des personnels et donc des besoins de formation³⁷².

Le SCD peut également démontrer son utilité, au sein de l'université, au-delà de ces compétences à dominante documentaire. C'est ce que défend J. Roche dans la conduite du projet de Learning Center Lilliad, non seulement pour sa partie bibliothèque mais pour l'espace de diffusion de la recherche et le complexe évènementiel. S'il s'agit là encore de publicisation des travaux menés à l'université, les compétences requises chez les conservateurs du SCD sont désormais celles de la médiation, de la gestion de projet, de l'encadrement d'équipe, du développement de l'appui à la recherche, de la valorisation d'une entreprise, y compris par la recherche des financements et par l'entretien de liens politiques³⁷³. Ces derniers éléments rappellent que des compétences politiques peuvent être requises du SCD.

C'est un troisième axe stratégique qui se dessine pour la documentation : pour démontrer son utilité, elle doit s'assurer de sa visibilité.

3. Le SCD, un service visible

La visibilité du SCD doit être double : au sein de l'université d'abord, pour que ses services soient pris en compte, soutenus et reconnus ; auprès des observateurs extérieurs ensuite, comme partie intégrante de l'établissement universitaire qu'il s'agit de promouvoir.

³⁷¹ CAVALIER François et POULAIN Martine (*dir.*), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, *op. cit.*, p. 92-96.

³⁷² *Ibid.*, p. 109.

³⁷³ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université de Lille 1, annexe A-5.

a. Un service visible au sein de l'université

Il s'agit tout d'abord pour les directeurs de SCD de s'assurer de la « visibilité » de leur service « en participant à la vie de l'Université³⁷⁴ ». Les bibliothèques peuvent être animatrices de l'établissement selon différents modes.

Tout d'abord, c'est une politique qui peut être développée à leur initiative propre, par exemple en développant des partenariats avec d'autres services ou en attirant les différents acteurs par des événements tels des expositions³⁷⁵.

Le SCD est tout particulièrement amené à se montrer volontariste dans ses rapports avec les enseignants-chercheurs, qui sont à la fois un public et un potentiel – souhaitable – partenaire. Le manque de communication précédemment souligné réclame en effet une prise en compte spécifique. Ainsi, à Lille 2, forme-t-on le projet de créer un département voué aux collections, afin d'avoir une politique transversale sur la relation avec les enseignants. Certains dispositifs sont déjà en place, comme la présence de représentants du SCD dans les conseils de perfectionnement (ce qui permet d'entendre les besoins des responsables d'UE), ou l'envoi d'un courrier de bienvenue à tout nouvel enseignant-chercheur, lui présentant ses interlocuteurs documentaires et l'invitant à présenter ses demandes bibliographiques³⁷⁶.

La présence du directeur de SCD dans de nombreux conseils, bien qu'elle soit consultative, joue ici un rôle notable, permettant de faire circuler l'information en provenance de la bibliothèque et de recueillir les questions qui en naîtraient chez les autres services et composantes³⁷⁷.

Le SCD peut également intégrer les activités de ces autres acteurs de l'université. Il arrive à nombre de SCD d'intervenir dans des projets qui, a priori, ne concernaient pas particulièrement la bibliothèque. On trouve ainsi³⁷⁸ des actions habituellement dévolues à l'administration ou aux laboratoires de recherche : « participation du SCD aux Assises de la pédagogie, [...], aux projets d'aménagement du campus, [...], [à] toute question relative aux RH [...] (charte des contractuels, refonte de l'ARTT) », mise en place de la « carte CMS³⁷⁹ », « projets d'accueil des lycéens et, plus généralement, des publics extra-universitaires », « projet de schéma directeur de la vie étudiante », « projets scientifiques dans le cadre du pôle éditorial numérique (partenariat MSH, presses universitaires et bibliothèque numérique) »...

La visibilité du SCD, dans les débats entourant ces différents programmes, peut enfin naître d'une décision de la présidence, qui juge utile de l'associer pour tous les projets d'ampleur³⁸⁰, en termes de refonte pédagogique (« programme de formation initiale niveau L.M.D »), d'investissement immobilier (« construction d'un Learning Center ») ou encore d'orientation de l'établissement (« réflexion

³⁷⁴ Enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³⁷⁵ Compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de l'université Lyon 1, annexe A-3.

³⁷⁶ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

³⁷⁷ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

³⁷⁸ Les exemples suivants sont tirés de l'enquête en ligne auprès des directeurs de SCD.

³⁷⁹ Pour Carte Multi-services.

³⁸⁰ Les exemples suivants sont tirés de l'enquête en ligne auprès des présidents d'université.

commune en matière de place du SCD et de la politique documentaire dans le projet d'établissement (bilan et prospective) »).

Cette intégration du SCD aux projets de la présidence est en soi un succès, témoignant de la visibilité particulière du service auprès de la tutelle. Pour cela, il a développé un certain nombre de stratégies.

Tout d'abord, le SCD doit s'assurer du soutien de la gouvernance dans ses projets. Le lien direct, ici, est privilégié, afin d'assurer une prise en compte fine des projets et de la situation, et non pas une évaluation sur des critères administratifs que d'autres acteurs que le président pourraient avoir tendance à privilégier. L'échelon politique, de fait, est mieux à même d'évaluer les projets porteurs et donc de les accepter³⁸¹. C'est ainsi que le SCD de Saint-Etienne a pu faire valider rapidement un projet de vente d'ouvrages grâce à un échange direct avec le VP chargé des moyens, au lieu de passer par les services administratifs³⁸².

Dans cette optique d'acceptation des projets, les directeurs de SCD sondés ont constamment insisté sur le besoin d'étayer toute requête par des indicateurs choisis pour leur pertinence et leur validité. Cette démarche joue dans la qualité de la communication, permettant par exemple lors du dialogue de gestion de se présenter davantage comme interlocuteur que comme quémandeur³⁸³. Dans la même idée, le SCD portant « la responsabilité de convaincre l'équipe présidentielle de l'intérêt de son activité³⁸⁴ », il doit pour proposer des projets adéquats s'élever à un niveau politique et s'inscrire dans les objectifs de l'université.

Cette dimension politique, recommande J. Roche, mérite d'être développée, en allant au contact du président, en « entrant dans l'arène » pour défendre les projets du SCD, notamment face à ceux d'autres services, laboratoires ou composantes³⁸⁵.

Ainsi, des échanges très développés avec la gouvernance ont permis à Lyon 3 de mettre au point une communication commune avec celle-ci sur un certain nombre de points (formations, charte graphique), et d'intégrer les indicateurs du SCD aux statistiques globales de l'université³⁸⁶ – autant de moyens, pour la bibliothèque, d'assurer sa visibilité.

Dans un deuxième temps, le SCD doit faire reconnaître ses actions lorsque celles-ci ont rencontré le succès, tout particulièrement lorsqu'elles ont servi le dessein de l'établissement. De fait, les exemples précédemment fournis de l'utilité du SCD s'avèrent imprégnés du souci de visibilité des actions menées : la réussite dans un domaine ne va jamais sans la démonstration de cette réussite auprès de la présidence. C'est ici que la bibliothèque gagne ou regagne une légitimité qui a pu être analysée comme insuffisante³⁸⁷.

³⁸¹ Compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1.

³⁸² Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

³⁸³ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

³⁸⁴ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

³⁸⁵ Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université de Lille 1, annexe A-5.

³⁸⁶ Compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1.

³⁸⁷ ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, op. cit., p. 119.

Le cas peut être évoqué du SCD de Lille 2³⁸⁸, où Yann Marchand, en développant le travail sur les affiliations des publications scientifiques de l'université, permet une meilleure visibilité de la recherche et joue sans doute en faveur de l'établissement lors de l'appel à candidatures Idex.

Or si le SCD, en démontrant auprès de sa gouvernance le rôle spécifique qui est le sien, a augmenté la visibilité du SCD au sein de l'établissement, il a également joué en faveur d'une reconnaissance de l'université à l'extérieur.

b. Un service de l'université visible à l'extérieur

L'université se trouvant dans la situation de devoir défendre sa place au niveau international, le SCD ne peut se contenter de lui apporter un service de nature simple. Ce service doit prendre en compte une dimension d'image auprès des autres établissements, des publics et des observateurs.

On peut noter que justement, dans les cas de relations peu satisfaisantes, les efforts du SCD qui servent le rayonnement de l'université ne lui sont pas reconnus ; à Lyon 2 par exemple, la promotion des thèses électroniques ou le dépôt des archives ouvertes, bien qu'étant le fait des bibliothécaires, sont souvent perçus comme issus du travail de la DSI³⁸⁹.

Il paraît donc d'autant plus impérieux pour le SCD de démontrer son rôle dans la promotion de l'université. C'est ainsi qu'à Lyon 3, la bibliothèque considère avant tout ce qu'elle peut apporter comme « valeur ajoutée » à l'établissement, en contribuant, non seulement à la réussite de la formation et de la recherche, mais au-delà à « l'image » de l'établissement. Les projets proposés sont donc, par ordre de priorité, ceux qui apportent une plus-value visible à l'université³⁹⁰.

C'est ainsi que les projets portés par le SCD de Saint-Etienne (notamment l'installation d'une bibliothèque dans l'unité d'habitation construite par Le Corbusier à Firminy et le Learning Centre du Centre des Savoirs pour l'Innovation à Saint-Etienne) participent de la politique plus globale de la ville elle-même de s'imposer comme pôle d'attractivité³⁹¹.

Il en va de même du rôle du SCD de Lille 1 dans le développement du complexe évènementiel, déjà évoqué, au sein du Learning Center³⁹².

De fait, les présidents d'université interrogés reconnaissent en majorité le rôle du SCD dans la visibilité de l'établissement³⁹³ : ils évoquent comme travail commun l'« ouverture vers la cité, [la] valorisation des chercheurs » et la « diffusion de la recherche », notamment par les « archives ouvertes³⁹⁴ », le « dépôt électronique des thèses », les « publications en *open access*, [l']*open data*, [la] bibliométrie³⁹⁵ »... Un président mentionne en toutes lettres la « promotion de

³⁸⁸ Compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de l'université Lille 2, annexe A-2.

³⁸⁹ Compte-rendu d'entretien avec Caroline Gayral, directrice du SCD de l'université Lyon 2, annexe A-4.

³⁹⁰ Compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de l'université Lyon 3, annexe A-1.

³⁹¹ Compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de l'université de Saint-Etienne, annexe A-5.

³⁹² Compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de l'université de Lille 1, annexe A-5.

³⁹³ Les exemples suivants sont tirés de l'enquête en ligne auprès des présidents d'université.

³⁹⁴ Les archives ouvertes sont mentionnées par trois présidents d'université.

³⁹⁵ La bibliométrie est mentionnée par deux présidents d'université.

l'université », pour laquelle le SCD est considéré comme un partenaire, notamment avec la mise en place d'une « boutique ».

On peut peut-être ajouter à ces éléments de rayonnement les créations de centres des savoirs, qu'ils soient appelés Learning Centers ou d'une autre façon³⁹⁶, avec tout le positif que cette structure nouvelle implique en termes pédagogiques et architecturaux.

Le SCD devient alors, pour l'université, un facteur de réussite dans le défi de la compétitivité ; non un simple soutien, mais un élément actif, à même d'imaginer et de mettre en œuvre des solutions propres à son domaine.

³⁹⁶ Ainsi, il est fait mention d'un « centre des cultures et des ressources numériques » dans l'enquête en ligne auprès des présidents d'université.

CONCLUSION

Au terme de ce travail, la nature des relations entre SCD et université de tutelle se présente non comme une réalité univoque, mais comme un ensemble dynamique, traversé de tensions positives ou conflictuelles.

Si les deux grandes tendances – relations satisfaisantes, relations non-satisfaisantes – présentent une certaine cohérence interne (dans un cas, échanges nourris avec la présidence, vision positive de la loi LRU, insertion de la documentation dans la politique de l'établissement, reconnaissance en termes de compétences et de légitimité ; dans l'autre, échanges insuffisants, déploration de la loi LRU, isolement du SCD, absence de reconnaissance), chacune d'elle présente son lot de nuances voire d'exceptions. Les indicateurs abstraits de l'enquête quantitative nécessitent donc bien une glose explicative : une communication fréquente sera inutile si elle n'aboutit à aucune décision, de même une invitation systématique au CA si elle se réduit à un acte de présence, ou une reconnaissance purement rhétorique et théorique des compétences des bibliothécaires.

Deux grands types de flux nourrissent ces relations entre SCD et université de tutelle.

Le premier est celui des pilotes, d'un côté le directeur de SCD et de l'autre le président d'université. Cette relation, malgré quelques cas évoqués qui peuvent parfois confiner au dramatique – ainsi de la situation de la BIUS, dépendante de Paris 5 – dessine majoritairement une prise en compte réciproque et une volonté de collaboration. Le SCD ne peut faire l'économie de rapports constructifs avec sa tutelle, dispensatrice des moyens humains et financiers, et sait souvent transformer cette contrainte en avantage, en faisant de cet échange un instrument de développement. Plutôt que d'affaiblir la bibliothèque, le contexte semble plutôt la porter vers un approfondissement et un accroissement de ses missions traditionnelles ; le SCD opère la transition de son activité centrale des collections vers les services, des fonctions bibliothéconomiques à celles de la pédagogie, et sort de son isolement pour participer des projets à grande échelle, voire les initier et les piloter (ainsi avec le Learning Center Lilliad à Lille 1).

La présidence en retour, pressée par des contraintes budgétaires que pourraient soulager des subventions d'excellence, aiguillonnée par l'impératif d'efficacité et même de compétitivité, est amenée à saisir les opportunités offertes par le service de documentation. Ces opportunités ne se résument plus à un support de qualité pour l'enseignement et la recherche, mais se déploient dans le sens de la promotion de l'établissement, par diffusion des travaux scientifiques qui y sont réalisés, par exposition de services innovants et attractifs (Learning Center, troisième lieu...), par apport de compétences internes en termes de gestion de projet, de management d'équipe.

Le deuxième flux qui alimente les relations SCD-université est celui tissé entre usagers et personnels de la bibliothèque. Sur ce plan, malgré des retours très positifs qu'il convient de relever dans un sens comme dans l'autre, il semble que de nombreux aspects méritent d'être approfondis. Le manque de communication, en premier lieu, est sensible ; source d'idées fausses sur les uns et les autres, il agit en cercle vicieux, déniait au dialogue la possibilité de se construire ou reconstruire (ainsi lorsque les personnels du SCD sont par avance défiants vis-à-vis des enseignants-chercheurs, ou lorsque l'un de ceux-ci, supposant que les

bibliothécaires n'ont pas compris sa demande, ne pense pas à la leur formuler explicitement). Lors même que l'information circule, elle n'est qu'insuffisamment prise en compte : les enseignants-chercheurs peuvent avoir le sentiment que leurs souhaits d'acquisitions sont inutiles, et n'ont pas connaissance de nombre de formations qui leur sont proposées. Il semble donc nécessaire de développer des dialogues plus clairs. Or la demande d'échange peut même, à la limite, être reçue négativement ; ainsi un agent s'étonne-t-il de devoir formuler la requête des bibliographies des enseignants pour voir ceux-ci y répondre ; tandis que certains enseignants-chercheurs considèrent comme n'étant pas de leur rôle que de devoir collaborer avec les bibliothécaires pour les acquisitions. Il semble ainsi que, d'une part comme de l'autre, on souhaite davantage d'implicite, une relation spontanément fluide. Or cette fluidité ne semble pouvoir intervenir qu'après un travail de révision des jugements réciproquement portés ; les opinions en effet affichées ne sont pas propices à des échanges confiants, de pair à pair.

C'est ici au SCD de travailler à se faire reconnaître des usagers comme elle peut l'être déjà de la gouvernance. Des formations du personnel aux disciplines des acquisitions desquelles ils ont la charge seraient ainsi appréciées, de même que la mise en place de collaborations permettrait un échange soutenu et explicite sur les questions de sélections d'ouvrages, d'offre de formation, de services pédagogiques auprès des étudiants. Une relation de meilleure qualité serait un atout pour les services du SCD, mieux à même de se développer – notamment pour ce qui est de la diffusion de la recherche – et donc de valoriser la documentation. L'enjeu des relations avec les enseignants-chercheurs est d'autant moins à négliger que ces derniers sont consultés par les présidents, du dire même de ceux-ci, sur leur opinion du SCD ; et que ces enseignants-chercheurs peuvent, le cas échéant, être élus à la gouvernance. Les stratégies déployées dans le cadre de la loi LRU sont justement une occasion, saisie par plusieurs SCD, de valoriser leur activité auprès de la communauté des enseignants-chercheurs.

Les conclusions tirées des différents éléments de l'enquête ne sont donc que des valeurs en mouvement, celles d'un chantier ébauché avec la création du SCD, vraiment commencé avec la loi LRU, et que les mutations actuelles continuent de nourrir. Les bibliothèques en ont pris le départ à des dates différentes, selon le moment de leur passage aux RCE, selon l'implication déjà manifestée par la présidence, et selon les moyens techniques et humains qui étaient les leurs. Le paysage actuel est donc très contrasté, de SCD encore isolés de l'université, connaissant un lien insuffisant avec l'équipe dirigeante et des difficultés à valoriser leurs services, à des SCD déjà montés dans le « train », soutenus par la gouvernance et à même de développer toutes les stratégies qui leur semblent judicieuses. L'exemple de ces derniers, s'il n'est malheureusement pas toujours imitable par tous – la dépendance à un président, à un budget, limitent encore de nombreuses initiatives – ne s'en dégage pas moins comme un modèle séduisant de ce que pourrait être l'avenir.

BIBLIOGRAPHIE

MONOGRAPHIES

- Association des bibliothécaires de France, sous la direction d'Yves Alix, *Le Métier de bibliothécaire*, Paris, Editions du Cercle de la Librairie, 2010.
- CAVALIER François et POULAIN Martine (dir.), *Bibliothèques universitaires : nouveaux horizons*, Paris, Editions du Cercle de la librairie, 2015.
- MUSSELIN Christine, *La longue marche des universités françaises*, Paris, PUF, 2001
- ROCHE Florence et SABY Frédéric (dir.), *L'Avenir des bibliothèques : l'exemple des bibliothèques universitaires*, Villeurbanne, Presses de l'Enssib, 2013.

ARTICLES

- « Instructions concernant les nouvelles sections et les sections transférées des bibliothèques des universités (à l'exception des sections « médecine »), *Bulletin des Bibliothèques Françaises* [en ligne], août 1962, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1962-08-0401-001>, consulté le 15/07/2015.
- CAVALIER François, JONNEAUX Chantal et Mauriès Arlette, « La démarche qualité », in *Bulletin des bibliothèques de France* [en ligne], n° 5, 2007, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2007-05-0078-002>, consulté le 25/10/2015.
- FERNEX Alain, « Une politique documentaire de l'université », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2013, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0006-001>, consulté le 10/06/2015.
- FRAISSE Emmanuel, RENOULT Daniel, « Les enseignants du supérieur et leurs bibs universitaires », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], 1994, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1994-04-0018-002>, consulté le 15/09/2015.
- MALOTAUX Sandrine, « Pour des bibliothèques engagées dans la diffusion des savoirs de l'université : l'exemple de l'Institut national polytechnique de Toulouse », in *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2011, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-01-0054-011>, consulté le 19/05/2015.
- MÜLLER Catherine, « Service commun de la documentation et université : développer des partenariats », in *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], mars 2002, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2002-02-0120-011>, consulté le 27/10/2015.
- PALLIER Denis, « Les sections des bibliothèques universitaires, histoire d'un choix », in *Bulletin des Bibliothèques Françaises* [en ligne], juillet 1995, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1995-04-0052-008>, consulté le 15/07/2015.

- PERALES Christophe, « La loi LRU a cinq ans », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2013, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0025-005>, consulté le 5 juin 2015.

- POIROT Albert, « La loi relative aux libertés et responsabilités des universités, Point de vue de l'ADBU », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], novembre 2009, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2009-06-0070-015>, consulté le 10 septembre 2015.

- RENOULT Daniel, « Bibliothèques de recherche et mondialisation », in FUSSAMN Gérard (dir.), *La Mondialisation de la recherche* [en ligne], Paris, Collège de France, 2013, disponible sur <http://books.openedition.org/cdf/1567?lang=fr>, consulté le 22/09/2015.

- SABY Frédéric, « Quatre ans de loi LRU au SICD 2 de Grenoble », *Bulletin des Bibliothèques de France* [en ligne], janvier 2013, disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2013-01-0030-006>, consulté le 19/06/2015.

RAPPORTS ET COMPTE-RENDUS

- *Emprunt en bibliothèques universitaires et réussite aux examens de licence*, enquête menée en partenariat entre le Service Interétablissements de Coopération Documentaire de Toulouse et les Observatoires de la Vie Etudiante de l'Université de Toulouse, 2012, [en ligne] <http://bibliotheques.univ-toulouse.fr/fichiers/etude-emprunt-en-bu-et-reussite-en-licence20121221.pdf>, consulté le 08/10/2015.

- CARBONE Pierre, *Rapport n° 2013-005 de l'Inspection Générale des Bibliothèques*, « Des indicateurs documentaires pour les sites universitaires » [en ligne], novembre 2013, disponible sur http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2013/66/7/Rapport_IGB_2013-005_Des_indicateurs_documentaires_pour_les_sites_universitaires_283667.pdf, consulté le 27/07/2015.

- GOULARD François (dir.), *L'enseignement supérieur en France. État des lieux et propositions* [en ligne], 2011, disponible sur <http://media.education.gouv.fr/file/09/2/7092.pdf>, consulté le 28/10/2015.

- JOUGUELET Suzanne et VAYSSADE Claire, *Comparaison internationale de bibliothèques universitaires : étude de cas, rapport à la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche* [en ligne], janvier 2010, disponible sur http://media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2010/78/0/Rapport_etude_comparative_18_fevrier_2010_de_finitif_137780.pdf, consulté le 08/07/2015.

- LECOQ Benoît, *Rapport à Madame la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche par Benoît Lecoq, Inspecteur général des bibliothèques* [en ligne], disponible sur <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/1799-la-fonction-de-direction-des-services-communs-de-la-documentation-evolutions-recentes-et-perspectives.pdf>, consulté le 17/10/2015.

- *Introduction à l'Enquête ADBU 2012 sur l'évolution fonctionnelle des équipes dans les Bibliothèques des universités* [en ligne], disponible sur <http://adbu.fr/wp-content/uploads/2013/11/ADBU-Metiers.-Enquete-2012.-Introduction.pdf>, consulté le 06/11/2015.

- *Présentation de la synthèse de l'Enquête ADBU 2012 sur l'évolution fonctionnelle des équipes dans les Bibliothèques des universités* [en ligne], disponible sur <http://adbu.fr/wp-content/uploads/2013/11/ADBU-Metiers.-Enquete-2012-organisation-fonctionnelle-des-%C3%A9quipes-Resultats.pdf>, consulté le 06/11/2015.

- *Rapport du Comité de suivi de la loi LRU, 2012* [en ligne], disponible sur <http://www.fsi-adm.ups-tlse.fr/fsi/documents/20121130.pdf>, consulté le 10/06/2015.

- *Rapport de la Cour des Comptes du 30/09/2015, « L'autonomie financière des universités : une réforme à poursuivre »* [en ligne], disponible sur <https://www.ccomptes.fr/Accueil/Publications/Publications/L-autonomie-financiere-des-universites-une-reforme-a-poursuivre>, consulté le 15/10/2015.

TRAVAUX UNIVERSITAIRES

- GRAS Isabelle, *La Loi LRU et les bibliothèques universitaires*, mémoire d'études Esssib [en ligne], 2010, disponible sur <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/48199-la-loi-lru-et-les-bibliotheques-universitaires.pdf>, consulté le 18/10/2015.

- RIGEADE Marine, *Les archives ouvertes institutionnelles en France : état des lieux et perspectives*, mémoire d'études Esssib [en ligne], 2012, disponible sur <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/56708-les-archives-ouvertes-institutionnelles-en-france-etat-des-lieux-et-perspectives.pdf>, consulté le 20/10/2015.

SITES INTERNET

- Blog *Le Nombriil de Belle-Beille*, disponible sur <https://tacheau.wordpress.com/>, consulté le 06/11/2015.

- Blog *BIU Santé en danger*, disponible sur http://biusanteendanger.blogspot.fr/2015_03_01_archive.html, consulté le 03/11/2015.

TEXTES JURIDIQUES

- Décret n°70-1267 du 23 décembre 1970 relatif aux bibliothèques universitaires [en ligne], disponible sur http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/common/jo_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=19701229&numTexte=&pageDebut=12187&pageFin, consulté le 22/06/2015.

- Décret n°85-694 du 4 juillet 1985 sur les services de la documentation des établissements d'enseignement supérieur relevant du ministre de l'éducation nationale [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000689005>, consulté le 30/09/2015.

- Décret n° 2011-996 du 23 août 2011 relatif aux bibliothèques et autres structures de documentation des établissements d'enseignement supérieur créées sous forme de services communs, art. 6 [en ligne], disponible sur

<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000024497856&dateTexte=&categorieLien=id>, consulté le 15/10/2015.

- Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000824315>, consulté le 5 juin 2015.

- Décret n° 2008-618 du 27 juin 2008 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel bénéficiant des responsabilités et compétences élargies [en ligne], article 11, disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000019078966>, consulté le 27/07/15.

- Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche [en ligne], disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000027735009&categorieLien=id>, consultée le 03/10/2015.

ANNEXES

Table des annexes

ANNEXES A : L'ENQUETE QUALITATIVE.....	115
Annexe A-1 : compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de Lyon 3.....	116
Annexe A-2 : compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de Lille 2.....	121
Annexe A-3 : compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de Lyon 1.....	125
Annexe A-4 : compte-rendu d'entretien avec Caroline Gayral, directrice du SCD de Lyon 2.....	129
Annexe A-5 : compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de Saint-Etienne.....	132
Annexe A-6 : compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de Lille 1.....	136
Annexe A-7 : compte-rendu d'entretien avec Jean Vignes, professeur des universités en littérature française, directeur de l'UFR L.A.C de l'université Paris 7 Diderot	141
Annexe A-8 : compte-rendu d'entretien avec Gerbert Bouyssou, maître de conférences en histoire ancienne à l'université de la Polynésie française.....	143
Annexe A-9 : compte-rendu d'entretien avec Anne-Marie Bernard, directrice de la documentation de l'université de Bordeaux.....	144
ANNEXES B : L'ENQUETE QUANTITATIVE.....	145
Annexe B-1 : Le questionnaire soumis aux directeurs de SCD	145
Annexe B-2 : le questionnaire soumis aux personnels de SCD.....	148
Annexe B-3 : le questionnaire soumis aux présidents d'université.....	150
Annexe B-4 : le questionnaire soumis aux enseignants-chercheurs.....	153

ANNEXES A : L'ENQUETE QUALITATIVE

L'enquête qualitative est formée d'entretiens avec des directeurs et directrices de SCD.

Elle a été menée en deux temps : la phase 1 précède l'enquête quantitative (phase 2) et la prépare (production et ajustement des questions des questionnaires), la phase 3 la suit, affinant et complétant les données qui en sont issues.

Les entretiens sont présentés par ordre chronologique.

- Les entretiens 1 à 6 relèvent de la phase 1 ;
- Les entretiens 7 à 9 relèvent de la phase 3.

Les entretiens menés avant l'enquête en ligne ont permis de définir les axes des questions de ladite enquête. Ils sont donc plus généraux et parfois sont en-dehors du sujet qui a par la suite été délimité. Les questions n'y sont pas toujours les mêmes, puisqu'elles ont été adaptées au fur et à mesure des entretiens.

Les entretiens menés après l'enquête en ligne touchent indifféremment des directeurs et directrices ayant répondu à l'enquête en ligne. Ils sont plus divers que ceux de la première catégorie, en ce qu'ils se centrent sur certains points relevés comme importants lors de l'analyse des résultats de l'enquête. Leur nombre et leur choix de questions dépend du cas spécifique de l'établissement et/ou du besoin d'information que l'enquête en ligne, de manière générale, n'avait pas comblé.

Annexe A-1 : compte-rendu d'entretien avec Marc Martinez, directeur du SCD de Lyon 3

Entretien réalisé le 07/07/2015

1- Comment qualifieriez-vous globalement vos relations avec votre université de rattachement ?

- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté, en termes financiers, en termes de personnel ?

- Comment pouvez-vous obtenir, si nécessaire, des dotations plus importantes ?

- Considérez-vous que la loi LRU a eu un impact négatif, positif, n'a pas eu d'impact ?

Les relations entre BU et université sont « excellentes » ; les chiffres étaient de qualitatif, les budgets étant en augmentation à la BU de Lyon 3.

Le contexte explique en partie cette situation. M. Martinez a été recruté en 2012 par le président de l'université, Jacques Comby, suite au départ du directeur précédent, Jean Bernon. Ce recrutement a été motivé par le projet proposé par M. Martinez pour la BU ; au lieu de prôner la continuité, ce projet insiste sur la nécessité de projets collectifs, au sein de l'université, pour valoriser l'établissement et son rôle pilote dans le paysage lyonnais.

C'est le but en effet que s'est assigné la nouvelle équipe présidentielle.

L'université de Lyon 3, comme tous les autres établissements de l'enseignement supérieur, répond à des objectifs fixés par le législateur pour l'octroi de moyens, et qui sont la formation, la recherche, l'insertion professionnelle.

A cela il faut ajouter des objectifs particuliers. De taille relativement modeste dans le contexte lyonnais, l'université Lyon 3 choisit de se démarquer dans des secteurs spécifiques ; le lien avec l'entreprise et l'internationalisation, une internationalisation là encore ciblée (Brésil, Asie du Sud-Est). La composition même de l'équipe dirigeante reflète cette insertion internationale : le président, J. Comby, est président de la commission des relations internationales et européennes au sein de la conférence des présidents d'université, tandis que M. Martinez est élu IFLA. La BU participe du développement international de l'université, de par sa forte participation à l'IFLA, l'établissement d'échanges de collègues, l'organisation du prix littéraire Caméléon (récompensant un auteur étranger), le pilotage, par un agent à temps complet, de la politique culturelle de l'université.

Au sein de l'université, la BU connaît un certain nombre de handicaps : un budget encore faible comparé au ratio par étudiant en cours dans d'autres BU ; un manque de personnel (donc un sous-encadrement aigu, étant donné l'augmentation du volume des étudiants sans que les structures administratives n'aient suivi) ; une saturation des bâtiments, du côté des publics comme des professionnels.

Dans ce contexte, M. Martinez insiste sur la nécessité pour la BU de prouver son utilité auprès de la gouvernance, sous risque de voir rendus des arbitrages en sa défaveur, au profit d'autres services.

De fait, depuis la loi LRU, les crédits des BU sont complètement taris du côté du ministère et doivent être abondés par l'université. Il est nécessaire pour la BU de « démontrer qu'elle est capable d'apporter une valeur ajoutée » à l'établissement, qu'elle correspond aux besoins actuels de l'université, qu'elle contribue à la réussite de la formation, de la recherche, et par cela à l'image de l'établissement. Par ailleurs, devant décider de l'utilisation d'argent public, M. Martinez estime normal de faire sienne une logique de responsabilité.

Dans cet objectif de justification des investissements, le travail mené à la BU de Lyon 3 a consisté en un changement de paradigme. De par son histoire notamment, la BU de Lyon 3 axait encore majoritairement ses activités sur les collections (75% des ETP y étaient dévolus). Depuis l'éclatement de la première BU, et la petite collection qui échoit de fait à Lyon 3, la volumétrie était devenue un enjeu prépondérant. A l'arrivée de M. Martinez, ce tropisme est toujours sensible. Il est à relever cependant que la BU n'exerce pas de mission patrimoniale forte et que les acquisitions se situent à un niveau moyen.

Le travail de M. Martinez consiste donc à faire basculer le centre de gravité de la BU en direction des services : formation des usagers, formation à la recherche, projets de gestion... Les collections passent à la marge. Désormais, « le centre du monde, c'est l'utilisateur ».

Pour cela, M. Martinez commence en 2013 par monter un projet de service et en définir les missions, au moyen d'un document d'orientation de quatre pages. Ce document présente le projet, précise l'apport des BU à une université, définit des indicateurs permettant d'évaluer la réussite. Ce document d'orientation sert ensuite de base pour le montage du projet en 2014.

Un tel changement de paradigme implique les équipes.

Tout d'abord, il s'agit de les faire passer d'un travail centré sur les collections à un travail dominé par les services. Un déplacement de curseur s'opère donc auprès du personnel ; les fiches de poste sont repensées. Pour exemple, les agents de catégorie A et B sont amenés à tous participer à la formation des usagers (la direction y compris), cette activité étant statutaire, inscrite dans la fiche de poste au titre des missions communes. Les agents de catégorie C pour leur part y sont conviés sur la base du volontariat. Afin d'asseoir ce travail, M. Martinez veille à la mise en place de formations du personnel ; la formation continue est, de fait, doublée.

Dans un deuxième temps, ce travail de management passe par le recrutement d'une directrice adjointe et par la réorganisation des services : la logique de pôle et de site disparaît au profit d'une nouvelle répartition en départements (direction, services aux publics, informatique documentaire, administration et ressources).

Ce bouleversement ne va pas sans difficultés au sein des équipes contrariées dans leurs habitudes.

Ce travail doit donc se faire aussi avec leur collaboration, dans un cadre stimulant leur réflexion et leur implication ; le changement n'est plus imposé d'en haut mais construit par tous. Ainsi les équipes sont-elles amenées à travailler par groupes de réflexion sur les missions des BU : qu'y fait-on, quelles missions y rend-on, quels services y sont attendus, quels projets sont réussis ou au contraire manqués, quelles sont les priorités à établir...

De son côté, la direction recueille l'avis des agents sur le document d'orientation stratégique, tel qu'il a été visé par le CoDir ; soumis aux

responsables de départements et de services pour avis, il est ensuite présenté par ces derniers à chaque équipe, au cours d'une réunion permettant réflexions et observations. Les retours qui en sont faits sont remontés à la direction.

Les approches parfois divergentes qui en ressortent réclament une réflexion plus globale, que la direction organise en octobre 2015. La bibliothèque loue un étage entier à la Cité des Congrès, pour deux jours et demie de séminaire auxquels participe l'ensemble des personnels de la bibliothèque, titulaires ou contractuels – tandis que les vacataires étudiants les remplacent à la bibliothèque. La direction prend soin, pour ce cycle de travail, de faire appel à des collègues d'autres BU, et non à des intervenants extérieurs qui auraient été rétribués par l'université, et dont la parole aurait pu être de fait soumise à caution. Le but de M. Martinez est clairement de « faire produire collectivement » des idées et des solutions, au lieu de reprendre celles qui « sortiraient toute armées de [s]a tête ». De même, la réunion de l'ensemble des agents, quel que soit leur site ou leur pôle de rattachement, permet la confrontation de points de vue hétérogènes et l'élaboration de solutions communes.

Ces agents sont répartis en trois ateliers, animés pour chacun par l'un des collègues d'autres BU. Ni le directeur, M. Martinez, ni sa directrice adjointe, E. Barthe, ne sont présents lors de ces échanges, afin de laisser toute liberté à la parole.

Une fois les travaux terminés, les retours sont exposés à l'ensemble des groupes. La direction assiste au rendu, sans intervenir, et prend des notes qui, le soir même, servent à la réalisation d'une synthèse. Cette synthèse est exposée le lendemain aux équipes, afin de s'assurer qu'elle correspond aux attentes et afin de déterminer les étapes et la mise en application concrète du programme.

Il est ressorti de la collecte de ces réflexions que les personnels souhaitaient un fonctionnement participatif à la vie de l'établissement, au moyen de groupes de travail. Ce système est donc mis en place à l'issue du séminaire. Le pilote de chacun de ces groupes, auto-désigné, peut être agent titulaire ou non. Les travaux s'y organisent autour d'une lettre de mission fournie par la direction, précisant le cadre et les scénarios sur lesquels travailler. Au sein de cette organisation, le CoDir a le rôle de comité de pilotage des groupes de travail.

Les réflexions des groupes portent sur les services à la recherche, les voyages d'études, le niveau de renseignement et l'organisation du service public afférente, l'aménagement global de la BU (en lien avec une programmiste).

Cette organisation permet une conception la plus collective possible de la politique de la bibliothèque. Les dossiers ainsi réalisés sont soumis à la gouvernance (la présidence de l'université) pour la décision finale ; il est donc nécessaire que les réflexions ainsi proposées correspondent aux objectifs globaux de l'université.

Cette implication des équipes doit permettre de casser les localismes, de dépasser le cadre étroit des pôles pour intégrer l'ensemble plus vaste de la bibliothèque universitaire. La direction s'emploie également à créer ce sentiment d'appartenance en se référant à « l'établissement », en évoquant « Lyon 3 » davantage que « la BU », ou en organisant un voyage d'études mêlant les personnels des différentes BU, ainsi en juillet 2015 (la participation se faisant sur la base du volontariat).

Dans cet esprit, il est tout naturel que les projets proposés à la gouvernance pour le vote du budget s'inscrivent dans la politique plus générale de l'établissement. Ainsi, lors de la construction du budget, la BU propose, par ordre de priorité, des projets qui apportent une plus-value à Lyon 3. C'est le cas ainsi d'un investissement financier pour l'ouverture nocturne de la BU, très demandée et très appréciée des étudiants, qui participe de la réussite aux examens ; c'est le cas de la médiation sur les ressources numériques, assurée par des personnels de bibliothèque et non par un service TICE externe qui proposerait l'utilisation de logiciels sans rapport avec les études.

Depuis l'arrivée de M. Martinez à la direction, l'ensemble des projets proposés par la BU a été validé, et le budget voté pour. De ce fait, le budget de la bibliothèque est en constante augmentation : il a connu une hausse de 7% entre 2013 et 2014, et de 15% entre 2014 et 2015.

Cette hausse de budget est doublée par une amélioration des moyens en ressources humaines ; la question des créations de postes est de fait encore plus cruciale. Depuis deux ans, trois postes ont été créés à la BU de Lyon 3 (un de catégorie A, deux de catégorie B). L'accroissement du budget permet également l'embauche de nombreux contractuels étudiants (qui assurent majoritairement le passage à l'ouverture nocturne des BU).

Les demandes d'ouverture de postes suivent la même logique que les demandes budgétaires : elles doivent être motivées. Les postes de BIBAS ont ainsi été ouverts pour permettre la conception d'un programme de formation et d'accompagnement numérique.

Les prochains postes à créer le seraient sans doute pour abonder la création d'une cellule d'enquête, qui permettrait un retour des usagers sur l'accroissement et la diversification des services qui leur sont proposés.

2- Selon quelles modalités se fait la communication avec la présidence de l'université ? Est-ce satisfaisant ?

Les échanges entre la direction de la BU et la présidence de l'université (président, vice-présidents) sont très fluides et très fréquents ; mails, appels téléphoniques, sms. Ces échanges sont souvent informels (« on se croise à la sandwicherie »), n'ayant pas nécessité d'être formalisés. Ils sont de ce fait très souples et adaptés aux situations.

M. Martinez est l'invité permanent de tous les conseils et participe aux réunions de direction, aux « bureaux » de la faculté de droit, de l'IAE, de la faculté de philosophie... qui permettent de discuter, une à deux fois par an, des grandes orientations documentaires.

M. Martinez insiste sur l'importance du positionnement de la direction de la BU. Il est nécessaire de marquer le rôle de la BU, de lui préserver des marges de manœuvre. Ainsi le directeur signe-t-il désormais lui-même les entretiens annuels du personnel de la BU, ou n'échange-t-il avec la DGS (Direction Générale des Services) sur le budget qu'une fois celui-ci voté. La situation antérieure voyait la BU élaborer conjointement le budget avec la DAF (Direction des Affaires Financières), au terme desquelles négociations le budget stagnait ou même baissait. Il est nécessaire en effet que le budget soit approuvé sur la base des projets qu'il doit servir, dans une perspective stratégique et non seulement sur des critères mathématiques. Aujourd'hui, M. Martinez discute donc du budget avec l'échelon politique, qui est mieux à même de valider les projets porteurs.

3- L'université et le SCD coopèrent-ils pour une communication commune vers les publics ?

Dans la situation antérieure, la BU ne bénéficiait que d'une faible intégration pédagogique dans les outils de l'université ; elle était seulement présente sur le site web de Lyon 3 et n'avait pas de service ou de budget dédié à la communication.

L'arrivée de la nouvelle direction s'est marquée par une volonté de mise en valeur accrue de la BU, de manière conjointe avec l'université. Des visites aux responsables, des échanges, ont permis de tisser des liens qui aboutissent à la situation présente :

- Une communication commune entre Lyon 3 et sa BU. La charte graphique, renouvelée en 2014, a été conçue par le service de communication de l'université en association avec la BU.

- Une signalétique qui à la BU sera harmonisée avec celle de l'université, tout en conservant les spécificités propres à son service.

- Des formations proposées par la BU présentes sur les plaquettes de l'université ; le contenu en est élaboré par le service communication de la BU, puis validé avec le graphiste de l'université et repris sur le site web de l'université et sur ses plaquettes.

- Des indicateurs qu'il est prévu d'intégrer aux statistiques de l'université, afin qu'ils soient davantage visibles (aujourd'hui, ils sont insuffisamment consultés) et que, inscrits dans le contrat quinquennal, ils aident au pilotage de l'université.

4- Votre bibliothèque organise-t-elle des modules de formation documentaire à destination des étudiants ?

La formation des étudiants prend de l'ampleur (le budget en a été multiplié par trois ou quatre) et se fait davantage connaître.

Grâce aux efforts de la responsable de formation des usagers, ces formations sont désormais intégrées au cursus des étudiants de première année de droit, et seront intégrées à celui des Licence 2 à partir de 2016. Cette première réussite permettra de développer ce programme en direction des autres composantes.

5- Les enseignants sont-ils de grands utilisateurs de la bibliothèque ? Font-ils appel aux services de la bibliothèque pour orienter leurs étudiants ?

Les enseignants utilisent peu les espaces de la BU mais commencent à être utilisateurs de ses services ; ils sollicitent les agents pour des programmes pédagogiques, pour la mise à disposition d'espaces, pour la programmation de tutorats.

Annexe A-2 : compte-rendu d'entretien avec Yann Marchand, directeur du SCD de Lille 2.

Entretien réalisé le 15/07/2015

1- Comment qualifieriez-vous globalement vos relations avec votre université de rattachement ?

Les relations d'Y. Marchand (qui a pris son poste en janvier 2014) avec son université sont très satisfaisantes ; ceci notamment du fait que c'est le président actuel qui l'a recruté.

L'université est soucieuse d'allouer des moyens à la documentation : le budget a augmenté de 3% en 2015, un poste de conservateur a été créé et il n'y a pas eu de gel sur d'autres postes.

Y. Marchand bénéficie de liens directs avec son président d'université (n'étant pas, comme c'est le cas dans certaines universités, rattaché hiérarchiquement à un autre N+1 que le président, comme par exemple au DGS ou au DGA).

Au moment de sa candidature, le programme de Y. Marchand portait, non sur la question de la fusion des universités lilloises qui se profilait alors, mais sur la modernisation du SCD : la réorientation vers les services aux usagers, l'évaluation et le *marketing*, la communication et la connaissance des publics...

Dès l'arrivée d'Y. Marchand, le président lui a demandé d'effectuer un bilan du SCD et une présentation de ses enjeux, afin de déterminer les projets à venir, de construire le projet de service du SCD. Y. Marchand se félicite de cette méthode, qui a permis au bilan d'être validé politiquement et donc aux projets de pouvoir se concrétiser.

Y. Marchand, pour positionner le SCD et assurer la présidence de la légitimité de ses requêtes, essaye de l'intégrer dans les axes politiques généraux de l'université.

Ainsi, une de ses premières actions a été de positionner une conservatrice sur le dossier de la bibliométrie et des services aux chercheurs (et parallèlement de demander une création de poste sur ces questions, dans le cadre de la campagne d'emploi annuelle). Cette conservatrice a ainsi travaillé en 2014-2015 sur le dossier des affiliations des publications scientifiques, ce qui a pu avoir un impact dans le cadre de l'appel à candidatures Idex. L'intérêt est ici de démontrer, auprès de la gouvernance, le rôle spécifique du SCD, puisque ce sont des compétences documentaires qui ont été requises. Y. Marchand souhaite donc continuer à se positionner sur des services à forte valeur ajoutée pour la recherche et les chercheurs, de façon à faire valoir que la bibliothèque est bien davantage qu'un simple espace de prêt de livres.

2- Selon quelles modalités se fait la communication avec la présidence de l'université ?

La communication avec le président se fait majoritairement par courrier électronique ; Y. Marchand rédige des notes régulières sur les problématiques qui peuvent se présenter, et en reçoit toujours réponse (dans un délai allant d'une semaine à un mois).

Y. Marchand rencontre le président à trois moments particuliers de l'année : pour l'entretien professionnel, pour la négociation budgétaire (en octobre-novembre), lors de la production du rapport d'activité ou de la restitution de l'enquête ESGBU (en mai-juin). En dehors de ces rencontres charnières, il lui demande des rendez-vous quand nécessaire.

Par ailleurs, Y. Marchand croise assez souvent le président de manière informelle, ou lors de réunions autres (lors de la CPE, du CFVU, de la commission de recherche...) ; ce peut être l'occasion d'un échange rapide, suivi d'une note par courrier.

3- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté, en termes financiers, en termes de personnel ?

L'université de Lille 2 est objectivement sous-dotée ; elle présente, avec celles d'Angers et de Lyon 3, le plus gros déficit en termes d'emplois et de finances par rapport au modèle théorique Sympa d'allocation des moyens. Il lui manque 400 postes et elle devrait, au vu des effectifs, des disciplines et de l'activité, recevoir plus de 8 millions d'euros supplémentaires.

Malgré cette situation globale, le SCD de Lille 2 parvient à fonctionner très correctement. Y. Marchand note ne pas subir de limitation budgétaire pour mener ses projets. Les limitations sont plutôt d'ordre technique ou de ressources humaines. En cas de nécessité, des coupes dans le budget de fonctionnement pourront être envisagées.

Pour le moment cependant, le budget du SCD est en augmentation : il a évolué de 24% à la hausse ces six dernières années. La majeure partie de cette évolution est, il est vrai, due à l'augmentation des droits de bibliothèques ; mais pour un tiers environ, elle est le fait de l'augmentation de la DGF (Dotation Générale de fonctionnement) - l'obtention des budgets à Lille 2 passant par le COM, « contrat d'objectifs et de moyens ». C'est le signe que l'université a conscience des besoins de la documentation.

4- Comment pouvez-vous obtenir, si nécessaire, des dotations plus importantes ?

Y. Marchand insiste sur la nécessité d'un argumentaire clair et très étayé. Les objectifs doivent être compréhensibles, et leur intérêt présenté dans le temps.

Il s'agit également de choisir les bons indicateurs en fonction de leur pertinence et de leur validité ; une fois ces indicateurs et statistiques exposés, des récapitulatifs sommaires permettent de les analyser, et de soutenir la demande.

De fait, rappelle Y. Marchand, un discours sur la valeur des bibliothèques ne suffit pas à emporter l'adhésion d'un président d'université. Le SCD est de plus, dans ses demandes, en concurrence avec les autres composantes de l'université. Une démarche argumentaire étayée permet donc de se démarquer dans sa requête, et de se présenter davantage comme interlocuteur que comme quémandeur.

Il est à noter malheureusement que cette méthode ne suffit pas toujours. Si l'argumentaire est un préalable nécessaire, le succès des requêtes dépend aussi beaucoup de l'université et de sa situation financière.

5- Considérez-vous que la loi LRU a eu un impact négatif/positif/pas d'impact (en termes de moyens financiers, RH, autres...)

En tant que directeur de SCD, Y. Marchand a toujours connu la situation post-loi LRU, où le budget était affecté par la présidence de l'université.

Il note cependant que la situation antérieure des SCD, directement avec leurs ressources propres et leurs crédits fléchés, pouvaient représenter aux yeux de l'université une sorte d'« Etat dans l'Etat », difficilement compréhensible pour la présidence. La loi LRU aura donc eu l'impact positif de « réintégrer » le SCD à son université, de rappeler qu'il faut avant tout travailler avec l'équipe présidentielle.

Cela n'est pas sans susciter un autre problème, il est vrai : une équipe présidentielle change tous les cinq ans et la politique du SCD est donc plus difficile à assurer sur le long terme.

6- L'université et le SCD coopèrent-ils pour une communication commune vers les publics ?

Jusque-là, bien que le SCD suive l'identité graphique de l'université, il disposait de son propre logo, distinct également de celui des autres SCD de Lille.

Dans l'optique de la fusion des universités lilloises, le SCD mettra son identité graphique en cohérence avec celle qui aura été choisie par l'université.

Au sein du SCD, une fonction communication est créée cette année (pour novembre 2015), afin de valoriser ce qui est fait dans le SCD, en interne (entre les agents, au sein de l'université) ou au niveau national. Ce poste requérant des compétences spécifiques, le SCD recrutera un chargé de communication ; le jury qui auditionnera les candidats intégrera un représentant du service communication de l'université.

Cette politique de communication n'aura cependant de sens qu'en raison d'éléments à communiquer ; aussi Y. Marchand pointe-t-il la nécessaire tenue d'un conseil documentaire qui puisse présenter le projet de budget 2016 ou la réalisation d'un véritable rapport d'activité, qui soit un document plus stratégique que la simple analyse des données ESGBU jusque-là pratiquée.

Cependant, l'université intègre le SCD à sa communication : éditrice d'une newsletter (hebdomadaire pour les personnels, mensuelle pour les étudiants), elle invite le SCD à y fournir des informations et des brèves.

7- Votre bibliothèque organise-t-elle des modules de formation documentaire à destination des étudiants ?

Plus de 90% des formations du SCD sont réalisées dans le cadre des cursus des étudiants. Par exemple, la totalité des primo-arrivants en droit et médecine est prise en charge pour une formation en recherche documentaire.

Ces formations sont indiquées dans les maquettes de l'université.

8- Les enseignants font-ils appel aux services de la bibliothèque pour orienter leurs étudiants ?

Chaque conseil de perfectionnement doit compter dans ses membres un représentant du SCD. Aussi le SCD est-il sollicité par tous les responsables d'UE, pour la participation à de nombreuses réunions (trois réunions par semaine en avril-mai...). C'est un échange très intéressant, qui permet à la documentation d'entendre les besoins des responsables d'UE. La difficulté consiste surtout à pouvoir suivre quantitativement ; devant le nombre d'ETP colossal qui serait requis par l'abondance des formations requises, le SCD développe des solutions en e-learning.

En-dehors de cette procédure, trop peu nombreux sont les enseignants venant solliciter la documentation pour orienter des étudiants, réclamer un carrel pour les faire travailler, fournir leur bibliographie de cours...

Le SCD cherche donc, en réorganisant ses services, à créer un département voué aux collections, afin d'avoir une politique transversale sur la relation avec les enseignants.

De même, il tâche d'entrer en contact très tôt avec les enseignants-chercheurs arrivants : une fois leur affectation connue, le SCD leur envoie un mail individuel afin de présenter les interlocuteurs documentaires, et d'inviter l'enseignant à formuler ses demandes bibliographiques, afin que celles-ci soient traitées au plus vite.

9- Les enseignants sont-ils de grands utilisateurs de la bibliothèque ?

Comme dans les autres SCD, les enseignants-chercheurs se déplacent peu à la bibliothèque, préférant travailler sur les ressources électroniques. Cependant, ces statistiques sont délicates à traiter (la norme COUNTER étant insuffisamment respectée, notamment par les éditeurs juridiques français). Il semble cependant que l'on enregistre une baisse de la fréquentation des bases de données.

En effet, si l'immense majorité des enseignants continue à passer par la documentation électronique du SCD, de plus en plus de jeunes professeurs effectuent directement leurs recherches sur des revues en *open access*, sur twitter, et utilisent massivement les réseaux sociaux de recherche comme *researchgate*... Cette question est à creuser, elle est stratégique pour le SCD, notamment en ce qui concerne son argumentation sur les budgets en documentation électronique...

Lille 2 a rejoint le projet d'archive institutionnelle et de dépôt des données de la recherche initié par le SCD Lille 1. Des laboratoires pilotes ont été choisis. Cette phase est destinée également à recueillir les besoins, interrogations et critiques des enseignants-chercheurs (risque de redondance avec HAL, dérives de la bibliométrie...).

Annexe A-3 : compte-rendu d'entretien avec Isabelle Scheider, directrice du SCD de Lyon 1.

Entretien réalisé le 20/07/2015

1- Comment qualifieriez-vous globalement vos relations avec votre université de rattachement ?

Ces relations sont très satisfaisantes, dans tous les domaines.

Ces excellents rapports se démarquent par l'approche positive de l'équipe présidentielle.

Le SCD de Lyon 1 est entré dans une démarche qualité, dont l'un des indicateurs est constitué par la représentation du SCD dans les différentes instances. Or le SCD jouit de la qualité d'invité permanent au CU et au CA, de la possibilité de solliciter le CS en cas de besoin, et de l'appartenance à tous les groupes de travail de la présidence de l'université.

La présidence soutient par ailleurs le SCD pour certains projets, ainsi pour la certification qualité.

Un exemple de ces rapports positifs peut être trouvé dans l'épisode du trop-prélevé effectué par l'Etat pour le paiement de la licence nationale d'Elsevier ; après remboursement par le ministère, l'université a bien reversé la somme au SCD – le cas est assez rare pour être souligné.

2- Selon quelles modalités se fait la communication avec la présidence de l'université ?

Les rapports sont excellents, l'approche aisée.

Le président préside le conseil documentaire et donc suit avec régularité le travail mené au SCD.

3- Le SCD et l'université mènent-ils des projets en commun ?

Pour l'université, si le SCD est clairement un partenaire pour la pédagogie, son rôle dans la recherche est moins évident. La documentation électronique seule en est bien visible.

Il faut cependant noter le fort impact de la programmation culturelle, annuelle, très variée, qui organise des événements de qualité, parfois en partenariat avec la mission culture de l'université. Le SCD bénéficie là de la reconnaissance de la présidence, et plus généralement de l'équipe de gouvernance (les différents conseils).

Les problématiques du SCD sont relativement bien connues de l'université, qui se rend compte du travail mené : le ciblage des besoins des étudiants (grâce à des enquêtes LibQual régulières), les partenariats avec certains chercheurs autour des expositions. Le SCD jouit d'une bonne visibilité grâce à son dynamisme.

4- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté, en termes financiers, en termes de personnel ?

Sur le plan financier, le SCD connaît un budget légèrement en hausse, du fait de la hausse du coût de la documentation électronique, bien que des tentatives soient faites pour contenir cette augmentation (par des coupes dans le budget de fonctionnement).

Cependant la présidence, tournée vers la recherche, a conscience que la base du travail est constituée par la documentation électronique et qu'il est essentiel de maintenir une offre documentaire importante.

Le budget sera peut-être plus tendu avec la mise en place du dispositif Collex, qui amènera peut-être à de nouveaux choix en politique documentaire (ainsi existe-t-il un risque de baisse du budget du ministère).

En revanche, les ressources humaines connaissent une situation plus difficile. Des postes disparaissent (les postes mis à disposition par d'autres services, comme l'ESPE, ne sont pas transformés en postes de bibliothécaires).

Cette réduction des postes a un impact sur le service rendu aux usagers, puisqu'elle a contraint à une réduction des horaires.

L'écoute de la présidence est donc davantage portée sur la question des budgets que sur celle des personnels, d'autant que la rationalisation de l'université entraîne un calcul de ratios (un personnel administratif doit correspondre à un nombre d'étudiants), des ratios qui ne se pratiquent pas en SCD et qui peuvent fausser le regard extérieur de la tutelle.

De façon générale, les postes sont prioritairement dévolus aux enseignants-chercheurs ; les composantes autres que la bibliothèque obtiennent plus souvent gain de cause.

Tout cela s'explique aussi par le fait que la présidence, si elle comprend les besoins liés aux horaires d'ouverture (besoins souvent comblés par des moniteurs étudiants), a moins conscience de la valeur ajoutée du bibliothécaire, du « travail souterrain » mené par les équipes. C'est un véritable enjeu de pédagogie que de faire connaître à la tutelle ce travail, qui ne peut être assuré par des vacataires étudiants...

5- Comment pouvez-vous obtenir, si nécessaire, des dotations plus importantes ?

De façon générale, le SCD connaît le soutien de l'université. Les projets refusés le sont pour des raisons financières et non du fait d'une mauvaise écoute.

Chaque projet présenté doit être étayé, justifié par des indicateurs. Il est nécessaire d'être rationnel dans la présentation des projets, comme on doit l'être lorsqu'il s'agit de dépenser l'argent de l'université.

Il est présenté de façon à valoriser l'intérêt qu'il présente pour la population visée (chercheurs, étudiants), en précisant les moyens humains et financiers que le SCD est prêt à mettre en œuvre, en évaluant la somme qu'il représentera.

Une fois les projets mis en œuvre, il s'agit de rendre compte de leur usage, par des statistiques portant sur la documentation, sur la fréquentation en fonction des horaires d'ouverture... Ce compte-rendu, présenté lors des conseils documentaire ou envoyé à la tutelle, est davantage formalisé depuis qu'est mise en place la démarche qualité ; celle-ci permet de se questionner sur l'utilisation des moyens et sur les améliorations possibles.

6- Considérez-vous que la loi LRU a eu un impact négatif/positif/pas d'impact (en termes de moyens financiers, RH, autres...)

Si Isabelle Scheider reconnaît des aspects positifs comme négatifs dans la loi LRU, elle remarque que dans certains cas, un fossé a pu se creuser entre la présidence de l'université et la direction du SCD.

Le changement le plus profond réside dans la notion de résultats, qui implique de davantage rendre compte. Les seuls chiffres que fournissait naguère le SCD étaient ceux demandés par l'ESGBU ; désormais, l'université également s'est emparée des indicateurs. La nécessité d'argumenter s'est donc développée.

Cette défense de la bibliothèque est positive en ce qu'elle amène à réfléchir davantage aux actions entreprises, à mieux construire les projets, à briser la routine des systèmes mis en place depuis longtemps.

Mais elle signifie également davantage d'attention portée au seul aspect financier, au détriment du contenu des projets ; la première, et parfois unique, question se limite à un « Combien ça coûte ? ». Cette manière de procéder empêche parfois d'approfondir le sujet.

Le souci de comparaison entre universités, pour sa part, n'est pas nouveau, et interrogeait déjà les présidences avant la loi LRU : le positionnement en terme de nombre de publications, le classement de Shanghai...

7- Votre bibliothèque organise-t-elle des modules de formation documentaire à destination des publics ?

Certains modules de formation sont reconduits tous les ans, correspondant à des besoins établis ; dans un certain nombre de disciplines, ces modules sont institutionnels, le SCD étant responsable d'une unité d'enseignement.

En parallèle sont proposés des ateliers de formations sur des outils spécifiques, d'une durée d'1h30 à 2h, sur inscription libre et ouvert à tous les publics (étudiants, doctorants, enseignants-chercheurs). Ces ateliers rencontrent un réel succès.

Par ailleurs, la mission recherche mise en place en 2014 propose aux chercheurs différentes formations pour un accompagnement à la bibliographie, à la maîtrise des bases de données, aux aspects juridiques des données et des articles, ou pour découvrir le système des archives ouvertes. Ces sensibilisations connaissent un vif succès chez les enseignants-chercheurs.

7- Les enseignants font-ils appel aux services de la bibliothèque pour orienter leurs étudiants ?

Les visites de bibliothèques avec les étudiants, les conseils bibliographiques, ne sont le fait que de certains enseignants.

La préconisation, par l'enseignant, de lectures en rapport avec le cours, n'est que peu développée en France.

8- Les enseignants sont-ils de grands utilisateurs de la bibliothèque ?

Les enseignants sont peu présents à la bibliothèque, préférant utiliser la documentation électronique (nous sommes dans une université de sciences) ; parfois cependant ils apprécient le calme des espaces pour venir travailler.

Ils participent à la sélection documentaire, par l'envoi de leurs bibliographies ou leur participation au conseil documentaire (tous les responsables de départements sont invités à celui-ci, et en sont membres un certain nombre d'enseignants-chercheurs).

Cependant cette collaboration pour l'acquisition est assez limitée ; souvent les enseignants ne pensent pas à réclamer les documents qui leur manquent, utilisent leur propre communauté, d'autres réseaux (Inserm, CNRS) pour se fournir, sans penser à les commander en bibliothèque. Une enquête menée par une

étudiante de l'Enssib auprès des enseignants-chercheurs a mis en valeur l'absence de besoins explicites.

L'université ne menant pas elle-même d'enquête auprès des enseignants pour connaître leur degré de satisfaction de la bibliothèque, elle a plutôt recours aux indicateurs de performance nationaux. Cependant, ceux-ci sont parfois peu significatifs : les téléchargements d'articles ne passant pas par le portail du SCD ne peuvent être pris en compte, bien que le SCD ait participé à son achat au niveau national ; tandis que les chercheurs associés qui utilisent ces ressources sont comptabilisés, quoique n'étant pas personnels Lyon 1 (pour affiner ce compte, il faudrait analyser les logs liés à chaque téléchargement...).

Aussi est-ce surtout au SCD de fournir et de consolider les données, les rapports, les éléments d'alerte...

Annexe A-4 : compte-rendu d'entretien avec Caroline Gayral, directrice du SCD de Lyon 2.

Entretien réalisé le 21/07/2015

1- Comment qualifieriez-vous globalement vos relations avec votre université de rattachement ?

Les relations actuelles ne sont pas optimales ; C. Gayral déplore les coups de rabot portés au budget et aux postes du SCD.

La documentation n'apparaît pas comme une priorité de l'équipe présidentielle. Le lien entre documentation et recherche ne semble pas évident pour les dirigeants.

Un manque de relais (l'absence, lors des conseils documentaires, du membre de la gouvernance en charge de la documentation) ajoute au manque de visibilité du SCD et de ses besoins. De même, les enquêtes auprès du public, qui rendent compte du succès et de l'importance de la bibliothèque, n'intéressent pas la tutelle.

Certains désaccords freinent également le travail du SCD (ainsi lorsque la gouvernance se prononce contre le modèle de l'*open access*).

2- Selon quelles modalités se fait la communication avec la présidence de l'université ? Est-ce satisfaisant ?

C. Gayral regrette le manque de communication entre le SCD et la présidence.

Le président répond favorablement aux demandes de rendez-vous, au cours desquels C. Gayral présente la situation et les besoins du SCD de la manière la plus précise possible, afin que le président connaisse les enjeux lors du conseil documentaire, auquel il assiste. Cependant ce conseil n'est plus réellement un organe politique, en ce qu'il ne permet guère le débat ; piloté par le DGS, il devient surtout un outil administratif.

C. Gayral pour sa part, si elle est invitée à la CFVU, et à la commission recherche (ex conseil scientifique), ne peut plus participer au CA.

3- D'après vous, quel regard la présidence de l'université porte-t-elle sur sa bibliothèque ?

Les enjeux que représente le SCD pour l'université ne semblent pas saisis par la tutelle. La valeur ajoutée des bibliothécaires n'est pas connue ni reconnue. Ainsi de la promotion des thèses électroniques, du dépôt des archives ouvertes, qui bien qu'étant le fait des bibliothécaires sont souvent perçus comme issus du travail de la DSI.

Les équipes souffrent donc d'un manque de reconnaissance, voire de légitimité.

4- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté, en termes financiers, en termes de personnel ?

Le fait d'être dans une université de SHS (Sciences Humaines et Sociales) joue sur le plan budgétaire : les leviers de financement sont faibles (difficile de trouver des partenariats comme en sciences ou en économie), l'argent manque dans

l'UFR, et la répercussion pour le SCD est sensible : en trois ans, il a perdu 200 000 € sur sa dotation.

De plus, le trop-prélevé par l'Etat pour le paiement de la licence globale d'Elsevier, une fois remboursé à l'université, n'a pas été reversé au SCD.

Le positionnement de l'université, lorsqu'elle examine les besoins du SCD, est majoritairement financier ; ainsi a-t-il été récemment décidé, au vu des statistiques de fréquentation, de réduire les plages horaires d'ouverture (en supprimant les nocturnes hebdomadaires au profit de nocturnes ciblées à certaines périodes).

Dans ce cadre contraint, il est difficile pour le SCD de mener des projets de service, lesquels ne pourront être financés. La difficulté à se projeter a un effet démobilisant sur les équipes.

Sur le plan des ressources humaines, le nombre de postes est insuffisant ; les départs à la retraite n'engendrent pas de remplacement. La logique globale de l'université tend à privilégier les postes d'enseignants.

5- Comment pouvez-vous obtenir, si nécessaire, des dotations plus importantes ?

Un pré-dialogue de gestion est engagé avec le VP responsable des finances, les responsables du budget, et depuis cette année également le DRH ; chaque service présente ses souhaits de dotation et leur raison.

Une fois que la répartition a été décidée, lors du dialogue final, le budget est construit et présenté au conseil documentaire.

L'argumentation porte sur des projets précis. Cependant, en l'absence de projet d'établissement défini par l'université (seul le projet quinquennal a été formalisé), le SCD ne peut, pour appuyer ses projets, s'adosser à une logique plus globale.

Par ailleurs, la réponse de l'université porte davantage sur le seul critère financier que sur le contenu des projets. L'argent qui n'a pas été dépensé par le SCD peut paraître, non une avance pour des projets à venir, mais un excès en termes de dotation, qu'il s'agira de supprimer. Les excédents budgétaires, qui servaient auparavant de fonds de roulement du SCD, ne peuvent donc plus être mobilisés pour un autre projet.

6- Considérez-vous que la loi LRU a eu un impact négatif/positif/pas d'impact (en termes de moyens financiers, RH, autres...) ?

Lorsque les RCE sont mises en place, l'établissement est déjà sous-doté, et la situation ne s'en améliore pas.

La question des masses salariales (plus de 80% des postes de dépenses) est particulièrement aigue, puisque le glissement Vieillesse-Technicité n'avait pas été pris en compte par le ministère lors de la dévolution du budget aux universités. L'augmentation de ce budget n'était donc pas prévue, et revient aujourd'hui à rogner sur les postes.

7- Les modules de formation du SCD sont-ils compris dans la plaquette de l'université à destination des nouveaux étudiants ?

Les formations documentaires en licence, qui avaient été retirées des plaquettes de l'université, réintègrent le cursus à la rentrée prochaine.

Entre-temps, le SCD avait expérimenté le module de formation en ligne, et donc en distanciel, Accrodoc. Cet élément, qui connaît le succès, va pouvoir être recapitalisé dans les formations à venir, permettant de passer outre le problème de gestion des espaces. Des composantes devront y être ajoutées, dans un travail mené par l'université, par les enseignants, avant que la documentation n'en fasse le relais.

8- Les enseignants sont-ils de grands utilisateurs de la bibliothèque ?

Les enseignants ne sont pas très présents dans les espaces, mais participent aux choix de la documentation : ils sont en lien avec les acquéreurs, formulent leur satisfaction ou insatisfaction lors des commissions spécialisés, portent leur avis auprès du président lorsqu'ils font partie du conseil documentaire, pour mettre l'accent sur le besoin de documentation, pour déplorer la réduction des horaires d'ouverture (sur injonction du VP chargé des finances, les nocturnes doivent être remplacés par des nocturnes ciblés, aux dates qui voient le plus d'afflux d'étudiants).

Face aux archives ouvertes, le SCD peut rencontrer l'incompréhension des enseignants, qui en saisissent mal le fonctionnement, mais qui participent peu aux formations proposées par exemple au titre de la COMUE. Une pédagogie importante se révèle nécessaire. Cependant le passage au modèle des archives ouvertes aurait plus d'impact si le mouvement venait du président. Le SCD ne peut pour sa part qu'inciter au dépôt, le promouvoir, non en faire une nécessité – d'autant que les enseignants reconnaissent peu de légitimité aux bibliothécaires sur la question de leurs recherches. De fait, le mouvement a bien pris dans les universités qui pénalisaient les chercheurs refusant le dépôt de leur travail (ainsi à Liège).

Annexe A-5 : compte-rendu d'entretien avec Brigitte Renouf, directrice du SCD de Saint-Etienne.

Entretien réalisé le 23/07/2015

1- Comment qualifieriez-vous globalement vos relations avec votre université de rattachement ?

Très bonnes. Le SCD entretient des relations de travail étroites et régulières avec l'équipe présidentielle, ces relations se sont construites au fil du temps.

Le SCD travaille beaucoup, de manière formelle ou informelle, avec les différents vice-présidents : VP en charge de la Formation et de la Recherche, VP chargé des Moyens et du Patrimoine, VP chargé de l'Insertion professionnelle...

B. Renouf est par ailleurs présente dans un très grand nombre d'instances ou de réunions institutionnalisées. Elle participe (et peut intervenir) tous les mois à la réunion du Bureau élargi, qui rassemble le Président de l'université et son équipe (VP), tous les doyens de l'université et directeurs de composantes (TSE, IUT). Elle est invitée permanente à la CFVU (Commission formation et de la vie universitaire) et à la Commission Recherche. Elle est invitée au CA lorsque celui-ci met à l'ordre du jour des points qui concernent le SCD. Elle est membre du Comité éditorial des presses universitaires de Saint Etienne. Elle est invitée aux réunions des responsables administratifs. Elle est invitée permanente de la CS&VE (Commission Sociale & de la Vie Etudiante, qui finance par des subventions les projets des étudiants, comme des animations culturelles pouvant se tenir à la bibliothèque) et au Conseil consultatif de la vie de l'établissement.

Le fait de participer à autant d'instances est un avantage, car il permet d'établir un dialogue avec l'ensemble des partenaires et usagers, de faire connaître les activités du SCD (par exemple : la prochaine enquête LibQual menée à la bibliothèque a été annoncée à tous) et le cas échéant, de faire remonter des besoins. Très précieuse, cette communication en interne permet de donner aussi de la visibilité aux projets conduits par le SCD.

Globalement, le SCD dispose auprès de l'université d'un fort capital sympathie, sensible lorsque, lors d'une présentation de projet en commission recherche, le service s'est vu remercié et félicité par les enseignants-chercheurs pour les actions qu'il mène.

On ne peut donc que se réjouir de la qualité des relations avec l'université, relations qu'il convient de pouvoir entretenir et pérenniser au-delà des changements d'équipes présidentielles.

2- Selon quelles modalités se fait la communication avec la présidence de l'université ?

Elle se fait déjà via les diverses réunions institutionnalisées mais également par le biais de tous les événements qui marquent la vie de l'Université.

Avec un président qui a exercé au fil du temps des fonctions supplémentaires (Udl, CPU), B. Renouf communiquait essentiellement par mail avec le président K. Bouabdallah (récemment parti), qui répondait avec promptitude à ses demandes. Il était ainsi tenu régulièrement au courant des projets stratégiques en cours.

3- D'après vous, quel regard la présidence de l'université porte-t-elle sur sa bibliothèque ?

A son arrivée en 2009, B. Renouf comprend que le SCD est perçu comme un « objet lointain » qui ne travaille pas ou peu avec l'université, les deux parties manifestant mutuellement une certaine ignorance voire une certaine méfiance. Dès sa prise de poste, le président K. Bouabdallah a demandé à la nouvelle directrice d'intégrer le SCD dans la vie et l'activité de l'université, et que soit véritablement mis en majuscules l'adjectif « commun » dans la dénomination du Service commun de la documentation.

Aujourd'hui le regard a changé. Et ce dans les deux sens. Le SCD est perçu comme un acteur qui compte dans l'Université, un service ouvert et tourné vers la coopération. Dans le nouveau contexte de la loi LRU, le SCD a su démontrer une réelle faculté d'adaptation et une capacité reformatrice élevée pour relever le défi de son intégration. Depuis 2014, dans la perspective du prochain projet d'établissement, le SCD s'est positionné comme un acteur capable de participer à la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement et de contribuer à l'atteinte de ses objectifs. Il a ainsi formalisé ses ambitions au sein de l'établissement dans le cadre d'une démarche stratégique déclinée en quatre ambitions majeures : faire du SCD un acteur clé de la réussite étudiante, en faire un soutien actif à l'activité recherche, proposer un accueil et des services de qualité, faire du SCD un acteur clé de la vie culturelle de l'université.

La coopération avec l'ensemble des acteurs de l'université s'est considérablement développée avec des projets moteurs tels que la nouvelle bibliothèque Santé sur le Campus Innovation Santé ou le développement d'une politique d'animation en lien avec la politique culturelle de l'UJM.

L'activité dans les bibliothèques s'accroît et se diversifie d'une année sur l'autre, comme le démontre, par exemple, l'augmentation constante de la fréquentation des bibliothèques (favorisée notamment par l'extension des horaires d'ouverture en 2012). Le SCD est actuellement perçu comme une composante qui va de l'avant.

4- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté, en termes financiers, en termes de personnel ?

Comparé à des SCD de taille et de nature équivalente, des pluridisciplinaires, avec des effectifs étudiants équivalents, le budget n'est pas très large et il a tendance à baisser sensiblement chaque année. En ces périodes de contraintes budgétaires, les arbitrages rendus ne sont toutefois pas défavorables au SCD qui a été préservé de coupes sombres. Il reste encore quelques marges de manœuvre mais elles ont tendance à s'amenuiser.

Les personnels ne sont pas non plus pléthoriques avec 60 agents et 5 bibliothèques à desservir dans chacun des campus de l'université. Le caractère multipolaire de l'Université n'est pas économe en moyens humains.

Cela étant, pour dégager des marges de manœuvres, B. Renouf a lancé en 2013-2014 un chantier de réorganisation où toutes les fonctions principales du SCD ont été remises à plat. Ce chantier a abouti à une rationalisation de l'organisation du travail, à une refonte de l'organigramme avec l'affirmation forte de la transversalité et la création de trois départements et à une évolution des fiches de poste tenant également compte des évolutions du métier.

Dans ce contexte contraint, les projets en cours requièrent de toutes les façons des créations de postes : un poste « Fioraso » a déjà été obtenu pour la nouvelle bibliothèque Santé, deux autres sont demandés pour le futur learning center du Centre des savoirs pour l'innovation.

5- Comment pouvez-vous obtenir, si nécessaire, des dotations plus importantes ?

C'est un sujet compliqué dans le contexte actuel. Les demandes de crédits complémentaires ou de créations de poste passent préalablement par le biais de réunions organisées dans le cadre de cycles annuels avant d'être soumis aux arbitrages de la présidence. Il y a chaque année un cycle annuel RH et un cycle de dialogue budgétaire qui donnent l'occasion de formaliser et d'argumenter les besoins. Afin de défendre ses projets, B. Renouf prépare une note où elle rappelle les objectifs de l'année, opère un bilan sur les indicateurs de l'année précédente, identifie les besoins et prévoit les changements (comme les transformations de postes).

Des moyens supplémentaires peuvent être octroyés exceptionnellement à la faveur de projets. Ce fut le cas pour la bibliothèque Santé du Campus Santé Innovations avec une création de poste et un budget pour le 1er équipement. En effet, pour B. Renouf, il est nécessaire au directeur de SCD, afin de se faire entendre et comprendre, de s'élever à un niveau politique et de s'inscrire dans les objectifs de l'université de réussite étudiante et de développement de la recherche.

Pour exemple, lorsque, répondant à une insatisfaction des enseignants à qui déplaît l'idée du pylon, B. Renouf a voulu organiser une vente des ouvrages sortis des collections, elle a préféré passer directement par le VP chargé des moyens, au lieu de faire la demande aux services administratifs. De ce fait, le VP a donné l'ordre à la gestion de monter le dossier, lequel a pu être concrétisé en 6 semaines. Le soutien politique était ici indispensable pour assurer la réussite du projet.

6- Considérez-vous que la loi LRU a eu un impact négatif/positif/pas d'impact (en termes de moyens financiers, RH, autres...)

De façon générale, B. Renouf trouve que la loi LRU a eu un impact positif. Du moins à Saint-Etienne.

Avant ce changement, les SCD avaient tendance à être refermés sur eux-mêmes et le SCD de Saint-Etienne ne faisait pas exception. Lorsque l'université de Saint-Etienne, parmi les 20 premières en France, a accédé à l'autonomie en 2009 (répondant ici à une volonté politique forte du président), B. Renouf a compris que le SCD avait une carte à jouer en répondant aux demandes du président, en changeant de fonctionnement et en s'ouvrant à l'université.

Le président souhaitait une université ouverte sur la ville qui soit un acteur important dans la vie culturelle stéphanoise (ce qui se traduit annuellement par le plus grand festival universitaire gratuit de France). Le SCD a donc répondu à ces attentes du président en mettant en œuvre une programmation annuelle reposant sur la valorisation des travaux et activités des étudiants (exemple : exposition des œuvres des étudiants du master 2 Edition d'art, livres d'artistes) ou bien l'organisation de colloques au sein de la bibliothèque.

A Saint-Etienne, la loi LRU a donc été davantage une opportunité à saisir permettant de s'inscrire dans la dynamique de l'université plutôt qu'un coup d'arrêt.

7- L'université et le SCD mènent-ils des projets en commun ?

Le SCD et l'université mènent des projets en commun dans plusieurs domaines.

Il y en a un qui est particulièrement important : le learning center du Centre des savoirs pour l'Innovation qui ouvrira à la rentrée 2018 sur le Campus de la Manufacture au sein du quartier créatif de Saint-Etienne. Il regroupe plusieurs acteurs importants de l'université tels que la Faculté des sciences et techniques et Telecom Saint-Etienne. Autre projet immobilier important : le projet de la bibliothèque numérique – la e-CorBU – qui a vocation à desservir les étudiants de la filière patrimoine de l'UJM, installés depuis 2012 au 18 étage de l'unité d'habitation de Firminy construite par Le Corbusier.

Au-delà des projets immobiliers, le SCD collabore régulièrement avec le VP chargé de la politique culturelle et est associé tous les ans au Fest'U. En vue de l'enquête Libqual en mars 2016, le Département des services aux usagers a démarré une collaboration avec la Direction de la communication pour médiatiser fortement cette opération. Dans le cadre de l'évolution de son offre de formation, le SCD va travailler avec la cellule d'appui pédagogique pour mener à bien son projet de refonte de la formation des L1 pour la rentrée 2016. La liste des collaborations est fournie et ne cesse de s'enrichir.

8- Les modules de formation documentaire sont-ils compris dans la plaquette de l'université à destination des nouveaux étudiants ?

Depuis 2004, une formation intitulée « Outils documentaire » est inscrite dans les maquettes des formations des L1 et ce dans toutes disciplines (sauf cas particuliers comme la médecine avec les PACES, TSE et les IUT).

Après le niveau L1, le SCD propose des formations mais ne manière moins systématique.

Le SCD prévoit dans les cinq prochaines années de développer son offre de formation, d'être un acteur clé de la réussite étudiante afin d'atteindre une de ses ambition clairement affichées. Pour ce faire, le travail avec les directeurs de composantes et les enseignants doit être renforcé.

9- Les enseignants font-ils appel aux services de la bibliothèque pour orienter leurs étudiants ?

Certains enseignants sont effectivement prescripteurs et encouragent leurs étudiants à venir dans les bibliothèques.

Les salles de travail en groupe sont régulièrement réservées par les enseignants pour leurs étudiants ; ce sont là des modalités de travail qui se sont développées (séances de tutorat, travail en petits groupes).

Ainsi, dans la nouvelle BU Santé qui doit ouvrir à la rentrée, une salle d'apprentissage à l'anatomie, dotée d'objets anatomiques, de ressources numériques, de planches. Elle sera ouverte aux étudiants et aux enseignants, lesquels s'en réjouissent.

10- Les enseignants sont-ils de grands utilisateurs de la bibliothèque ?

Si les scientifiques ne viennent plus, travaillant uniquement à distance, les enseignants en littérature, musicologie, histoire, restent assez fidèles à la bibliothèque.

Annexe A-6 : compte-rendu d'entretien avec Julien Roche, directeur du SCD de Lille 1.

Entretien téléphonique réalisé le 28/08/2015

1- Comment qualifieriez-vous globalement vos relations avec votre université de rattachement ?

Ces relations sont plutôt satisfaisantes, basées sur un dialogue constructif et nourri avec l'université.

2- Faîtes-vous partie du CA ou d'autres conseils/comités ?

J. Roche n'est ni élu ni invité au CA, sauf (à sa demande ou à la demande du président) quand les ordres jour concernent des points animés par lui-même.

Il participe à la commission paritaire d'établissement, en session restreinte en tant qu'expert, en session plénière en tant que représentant de l'administration.

3- Selon quelles modalités se fait la communication avec la présidence de l'université ?

La présidence de l'université peut être représentée par quatre catégories d'acteurs :

- le président
- le premier VP (n°2 de l'université)
- les 3 autres vice-présidents structurants (qui forment le bureau de l'université) et le DGS
- des chargés de mission.

Le président actuel, qui effectue son deuxième mandat, est également président de la COMUE et connaît donc un emploi du temps très chargé.

On assiste par conséquent à une répartition du travail entre le président et son premier VP, en une sorte de direction bicéphale : le président est chargé de la COMUE et des relations extérieures, tandis que le premier VP est davantage en charge des affaires internes.

Le directeur du SCD, rattaché au président de par les statuts, voit celui-ci, échange avec lui mails et sms. Ce dialogue, régulier (environ deux fois par mois), est notamment alimenté par le projet Lilliad. De plus, c'est le président qui réalise tous les ans l'entretien professionnel de Julien Roche.

Mais celui-ci voit beaucoup plus souvent le premier VP, avec qui, entre les mails, les échanges téléphoniques et les sms, il échange en moyenne une fois par jour.

Les trois principaux VP (le VP en charge des moyens, celui en charge de la recherche et celui en charge de la formation) et le DGS (en charge des questions administratives), sont vus sur des sujets plus spécifiques, liés à leur domaine activité. J. Roche rencontre surtout le VP recherche, en raison d'un projet actuel sur les archives ouvertes – données de la recherche.

En résumé, il ne se passe pas un jour de l'année (sauf lors des vacances d'été...) sans échanges avec des VP et en particulier avec le premier VP.

4- D'après vous, quel regard la présidence de l'université porte-t-elle sur sa bibliothèque ?

Le contexte spécifique de Lille 1 voit les équipes de la bibliothèque en charge non seulement de la fonction IST, des compétences bibliothéconomiques classiques, mais également du pilotage du projet Lilliad, qui intègre, outre la bibliothèque, un espace de présentation et de diffusion de la recherche et un complexe évènementiel (espaces « non bibliothèque » de près de 3000 m² comportant un amphithéâtre avec cabines de traduction, un espace cocktail-déjeuner, Xperium...).

La vision de la présidence est donc double ; elle est confiante dans les compétences spécifiques aux bibliothécaires, dans les services aux usagers, d'autant que ce pôle fonctionne très bien (régulant notamment en interne les difficultés qu'il peut rencontrer), mais montre davantage de scepticisme dans le rôle dévolu à ces équipes dans la fonction évènementielle, de valorisation de la recherche. La légitimité certaine accordée par l'université au domaine bibliothéconomique a donc pour revers d'y cantonner les équipes.

Cette dimension est particulière à Lille 1, qui seule a développé pareil projet de complexe évènementiel. Ce projet est ici lié au SCD de par son origine même, J. Roche l'ayant initié dans l'idée que le rôle de la BU est également la diffusion de la recherche et la médiation de la connaissance. Cette idée a rencontré deux autres besoins de l'université, d'une part celui d'un espace pour les conférences, les rencontres, d'autre part celui d'un espace pour la mise en œuvre de la politique de l'université en matière de valorisation et de diffusion de l'innovation. Ainsi est né le projet d'une bibliothèque élargie, comme dans bibliothèques scandinaves ou anglo-saxonnes, posant au centre la question de la médiation.

Pour J. Roche, les équipes sont parfaitement compétentes car la fonction de médiation fait partie de leur travail ; un conservateur est capable d'encadrer des équipes, de faire de la recherche, de mettre en œuvre des marchés publics ; il dispose de la culture administrative nécessaire en termes de gestion d'équipement (y compris sur le plan de l'équipement physique). Le métier des cadres actuels, de fait, est de moins en moins lié à la matière (à la discipline), mais davantage à la compétence en organisation, en animation d'équipes, en informatique, au développement de l'appui aux chercheurs (exemples : aide à la création de *data-management plan - data librarian*). Le conservateur est capable de mettre du liant, de par sa solide culture administrative et de management ; il sait comment mener l'entreprise de valorisation, comment aller chercher les financements, qui convaincre, quel politique rencontrer, quelle communication mettre en place. Tout en conservant une forte compétence « métier ».

La logique de LILLIAD est donc de travailler autour des cadres qui ont piloté la bibliothèque, et d'élargir les missions de celle-ci. Dans le cadre d'un contexte financier tendu, il est en outre plus facile d'élargir des fonctions existantes plutôt que créer nouvelles fonctions.

5- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté, en termes financiers, en termes de personnel ?

Sur le plan financier, le SCD est correctement doté. Le budget du SCD hors salaires (donc comprenant seules les dépenses de fonctionnement et celles d'acquisitions de la documentation) est de l'ordre de 3 millions d'euros (il était de 1,5 millions d'euros en 2005 et a donc doublé en 10 ans). Ainsi, partant d'une

situation très négative il y a dix ans, le SCD a pu remettre à niveau son offre (l'offre étudiante est maintenue, et l'offre aux chercheurs très satisfaisante).

Cependant le budget 2015 de l'ESR (Enseignement Supérieur et de la Recherche) et sans doute le budget 2016, notamment pour l'université, sont en stagnation voire en régression. C'est un élément qui pèse sur la structure documentaire, d'autant que dans le même temps on observe une dérive des coûts (les coûts des ressources sont en augmentation) et l'apparition de nouveaux postes de dépenses pour répondre tant à l'évolution de la fonction IST qu'à l'émergence de missions nouvelles liées à LILLIAD.

Sur le plan des ressources humaines, le souci est le même : il y a un plafond d'emplois et une masse salariale qui ne sont pas en augmentation. Mais du fait de l'intégration de nouvelles fonctions au SCD, le besoin se fait sentir de nouveaux emplois (*community management*, gestion du complexe évènementiel, gestion informatique). En l'absence d'augmentation de la masse salariale, il faut jouer sur le « stock » des postes à l'intérieur de l'université.

6- Comment pouvez-vous obtenir, si nécessaire, des dotations plus importantes ?

Il n'existe pas à Lille 1 de COM (Contrat d'Objectifs et de Moyens) en bonne et due forme. Mais les projets sont élaborés en suivant une discussion normée, de type COM.

Trois phases de discussion se succèdent :

- un premier échange a lieu, avant l'été, avec la présidence, la DGS et la DRH : on y évoque les perspectives budgétaires (la Dotation Générale Fonctionnement apportée par l'université) et les emplois (J. Roche présente à cette occasion un document argumenté, expliquant de quel emploi il a besoin et pour quelle raison). Cette négociation de gré à gré permet d'examiner les emplois, de voir lesquels peuvent être octroyés ou doivent être abandonnés. Cette première discussion n'est pas le lieu de l'engagement, mais permet à l'université de sentir les besoins et de rédiger pour la rentrée une lettre de cadrage.

- dans un deuxième temps, en septembre, une nouvelle rencontre a lieu, au cours de laquelle les besoins sont exprimés en fonction de la lettre de cadrage. L'université formule une réponse assez large, donnant une fourchette pour le budget de fonctionnement qui devrait être alloué. A la suite de cela, elle peut affiner le budget. En octobre-novembre, c'est l'affinage sur les demandes d'emploi et la remontée de la demande de budget.

- Enfin, avant Noël, le tout passe au CA de l'université, qui entérine ou non les demandes (bien qu'en général, il suive la demande de la présidence).

C'est donc un échange nourri et assez formalisé.

7- Considérez-vous que la loi LRU a eu un impact négatif/positif/pas d'impact (en termes de moyens financiers, RH, autres...) ?

J. Roche, qui est présent à ce poste depuis 2005, a connu l'avant-LRU.

La loi LRU a eu clairement un impact. A Lille 1, cet impact est positif.

Avant la loi LRU, le directeur de SCD apprenait du ministère sa dotation, et l'université en était informée de même. Cette dissociation pouvait avoir un effet néfaste : la présidence, non responsable, renvoyait au ministère en cas de budget insuffisant. Désormais, le budget étant devenu l'affaire de l'université, la

présidence en est responsabilisée et peut être amenée à justifier les choix qu'elle fait, par exemple devant les administrateurs réunis au CA.

L'effet est le même concernant les emplois. L'université est également amenée à comprendre pourquoi le SCD réclame tel emploi, pour quel projet. Il est également plus facile, en interne, de déplacer des postes ou de transformer des emplois.

Cependant, la LRU a instauré une négociation au premier euro (annuelle) et au premier emploi (au fil de l'eau) ; il s'agit de renégocier tous les ans, à chaque mutation d'agent (l'université peut ou non autoriser à recruter pour le remplacer, tandis qu'auparavant le ministère validait de facto le recrutement). La loi a donc induit des effets de yoyo dans la gestion de la masse salariale et du budget de fonctionnement, qui rendent celle-ci plus complexe.

En résumé, l'effet a été globalement positif à l'université Lille 1, avantaagé par un dialogue constructif BU-présidence – bien qu'évidemment non exempt de rapports de force, de pressions.

De fait, la loi LRU apparaît à Julien Roche comme logique, normale, responsabilisante pour l'université. Le SCD en effet ne peut être un Etat dans l'Etat, il fait partie intégrante de l'université. C'est à celle-ci d'en comprendre l'enjeu et se donner les moyens de disposer d'une fonction documentaire performante.

La loi LRU accentue donc le lien avec la présidence de l'université. Mais en cela, elle crée une incertitude régulière, au moment du renouvellement de l'équipe présidentielle. Le risque est en effet grand, lors du changement de présidence, de voir la nouvelle équipe changer d'avis sur la documentation et sur les projets en cours – d'autant que la bibliothèque fait partie des structures les plus riches de l'université (au sens où elle dispose d'un budget important, même si ce budget ne fait que correspondre à des besoins non moins importants, et de nombreux emplois), et représente donc un vivier évident auquel retirer des emplois, des dotations, pour rebasculer ceux-ci vers d'autres pôles.

Ainsi, dans des structures plus fragiles, sans projet porteur, où les négociations sont plus difficiles avec l'équipe présidentielle, la loi LRU peut avoir eu l'effet inverse, un effet destructeur, en brisant la barrière protectrice du ministère.

D'où l'importance fondamentale du lien avec le politique : il est donc nécessaire que l'équipe présidentielle porte un regard positif sur la documentation. Pour cela le directeur de SCD doit aller au contact du président, rentrer dans un jeu « politique », participer aux projets du président, et le faire participer à ceux de la BU, entrer dans l'arène face à des directeurs de laboratoire / composantes qui souhaitent voir réalisés des projets concurrents. La pérennité est d'autant plus nécessaire, pour le SCD, que des projets structurants (comme des projets architecturaux) peuvent s'écouler sur 10 ans et donc sur trois mandats...

8- L'université et le SCD mènent-ils des projets en commun ?

Le grand projet est Lilliad, Learning Center Innovation.

J. Roche insiste sur le fait qu'aucun projet d'envergure (d'un coût supérieur à 100 000 €), ne se fait sans une relation partenariale, suivie, avec l'université. Ce d'autant qu'il est toujours besoin de compétences complémentaires (informatique, recherche), besoin de validations politiques. Rien ne se fait sans un appui fort de la

direction et sans la mise en branle des compétences disponibles ailleurs à l'université.

Annexe A-7 : compte-rendu d'entretien avec Jean Vignes, professeur des universités en littérature française, directeur de l'UFR L.A.C de l'université Paris 7 Diderot

Entretien téléphonique réalisé le 04/11/2015

1- Etes-vous satisfait des services de la BU ?

J. Vignes se dit très satisfait de la BU Diderot, qu'il trouve riche en documentation. La BnF, située à peu de distance, permet de compléter la documentation manquante.

Pour J. Vignes, il est normal de devoir fréquenter d'autres établissements en complément : ce n'est pas le rôle de la bibliothèque universitaire que de fournir toute l'information de manière exhaustive sur des sujets de recherche d'une grande précision.

2- Etes-vous en lien avec la bibliothèque pour le choix des acquisitions ?

J. Vignes est en lien indirect avec la bibliothèque. En effet, le département LSH, qui coordonne les actions des différentes UFR auprès des étudiants des premières années, a mis en place un partenariat avec la bibliothèque. Tandis que des enseignants sont en charge des relations avec la bibliothèque pour l'initiation documentaire des étudiants, un collègue est spécifiquement chargé de transmettre les demandes relatives aux acquisitions.

3- Fournissez-vous à la bibliothèque une bibliographie ou un syllabus ?

J. Vignes ne fournit pas systématiquement de bibliographie, notant qu'il ne s'agit pas là d'une demande de la bibliothèque. De fait, les enseignants-chercheurs étant très occupés, ils pensent rarement d'eux-mêmes à fournir ce genre de document à la bibliothèque. Ils répondent cependant favorablement à la demande lorsqu'ils sont sollicités ; J. Vignes avait ainsi, dans un autre établissement, l'habitude de fournir la bibliographie de son cours.

4- Vous arrive-t-il de travailler à la BU ?

J. Vignes travaille à la bibliothèque, qu'il trouve agréable et calme.

5- Connaissez-vous les formations proposées par votre BU ?

J. Vignes ignore si des formations existent. Il reconnaît que, sollicité par une foule d'informations par mail, il a pu ne pas voir passer les propositions envoyées par la bibliothèque. Il considère néanmoins que des formations sur certaines bases de données ou moteurs de recherche pourraient être utiles.

6- Que pensez-vous des archives ouvertes ?

Cette possibilité de lecture gratuite et simple est appréciée par J. Vignes. En tant que chercheur cependant, il n'a encore pas mis de travaux en ligne par ce biais. En effet, s'il participe déjà à la revue Fabula, dont les contenus sont accessibles gratuitement en ligne, il est pour ses travaux déjà lié par contrat à des éditeurs ou, dans le cas de participation à des colloques, non acteur de leur mode de diffusion.

Il remarque que certains de ses collègues, parmi les plus jeunes, participent au modèle des archives ouvertes.

Il ne nie pas que les archives ouvertes peuvent susciter une certaine inquiétude concernant le risque de plagiat, mais considère que ce risque existait déjà pour les travaux diffusés sous format papier.

Annexe A-8 : compte-rendu d'entretien avec Gerbert Bouyssou, maître de conférences en histoire ancienne à l'université de la Polynésie française

Entretien téléphonique réalisé le 08/11/2015

1- Etes-vous satisfait des services de la BU ?

Le personnel est compétent mais la bibliothèque manque d'ouvrages scientifiques dans ma spécialité (Histoire ancienne). Les sources grecques et latines ne sont pas toujours disponibles en bilingue.

2- Etes-vous en lien avec la bibliothèque pour le choix des acquisitions ?

Oui, et le contact est très bon. Vincent Déris, notre bibliothécaire, a un master de Lettres Classiques et comprend les problématiques spécifiques à l'étude de l'antiquité.

3- Fournissez-vous à la bibliothèque une bibliographie ou un syllabus ?

Non, mais lorsqu'un besoin se fait sentir j'envoie un mail au bibliothécaire avec la référence de l'ouvrage à acquérir.

4- Vous arrive-t-il de travailler à la BU ?

Non, la bibliothèque est trop bruyante, les étudiants y passent davantage de temps à converser qu'à travailler.

5- Connaissez-vous les formations proposées par votre BU ?

Non.

6- Recevez-vous des mails d'information de la part de la BU sur ces formations ?

Non.

7- Que pensez-vous des archives ouvertes ?

Je suis partagé : d'un côté je suis content d'en profiter mais, de l'autre, je me refuse à mettre en ligne mes propres travaux.

8- Avez-vous mis vos propres travaux en ligne ? (Exemple : dépôt de thèse électronique, dépôt d'articles dans ArXiv ou HAL) ?

Non.

9- Si non, pour quelle raison ?

Crainte du plagiat et volonté de remanier la thèse avant sa publication, en tenant compte des observations des membres du jury.

Annexe A-9 : compte-rendu d'entretien avec Anne-Marie Bernard, directrice de la documentation de l'université de Bordeaux

Entretien téléphonique réalisé le 18/11/2015

Lors de l'entretien, Anne-Marie Bernard fait valoir que l'exemple de l'université fusionnée de Bordeaux risque de poser problème d'un point de vue méthodologique.

En effet, depuis le 1.01.14, la direction de la documentation de l'Université de Bordeaux regroupe les 3 SCD ex UB1, UB2, UB4 et le département documentation du PRES.

Le directeur de la documentation est rattaché au DGS et participe aux réunions des DGSA (directeur général des services adjoint).

Les moyens RH et financiers ainsi que le fonctionnement de cette direction sont donc tout autres que ceux d'un des SCD évoqués dans ce mémoire.

L'université fusionnée de Bordeaux compte plus de 50 000 étudiants, 6000 personnels.

Il s'avère donc difficile d'adjoindre, à une étude sur les relations entre SCD et université, un tel exemple sous peine de faire perdre au corpus sa cohérence et son homogénéité.

Par ailleurs, la délimitation temporelle et structurelle du mémoire d'études Enssib ne permet pas d'étendre l'objet d'étude à l'examen à la fois de SCD et de services documentaires fusionnés du fait de l'ampleur que signifieraient ces recherches.

Annexe B-1 : Le questionnaire soumis aux directeurs de SCD

Le questionnaire a été envoyé aux directeurs et directrices de SCD, d'abord par le biais du forum ADBU, en juillet puis début septembre 2015. Devant le peu de réponses qu'a suscité ce courrier (un seul questionnaire entièrement complété...), un second envoi a été fait, à chacune des adresses de 70 directeurs ou directrices de SCD, le 7 septembre. Une relance a été opérée le 22 septembre, permettant au nombre de réponses complètes de passer de 24 à 36.

- Nom de l'établissement

- Comment qualifieriez-vous vos relations avec votre université de rattachement ?

- Excellentes
- Satisfaisantes
- Peu satisfaisantes
- Très insatisfaisantes

Si deux premières réponses :

Commentaire libre

Si deux dernières réponses :

- Quels regrets pouvez-vous formuler à l'égard de ces relations ?

- Un manque de communication
- Un manque de compréhension
- Un manque de reconnaissance (en termes de rôle, de compétences)
- Autre :

- Vos échanges avec le président de l'université (rendez-vous, échanges téléphoniques, mails) sont :

- Fréquents
- Réguliers
- Rares
- Vous n'échangez pas avec le président de l'université

- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté en termes financiers :

Oui/ Non

Commentaires libres

- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté en termes de ressources humaines :

Oui/Non

Commentaires libres

- Considérez-vous qu'au regard du SCD, la loi LRU :

- n'a pas eu d'impact
- a eu un impact globalement positif
- a eu un impact globalement négatif
- a eu un impact pour partie positif, pour partie négatif

Si impact globalement positif :

- Quels sont les éléments positifs de la loi LRU ?

Si impact globalement négatif :

- L'impact négatif porte sur :

- Les moyens financiers (commentaire)
- Les ressources humaines (commentaire)
- Autres :

- Comment procédez-vous pour obtenir le budget nécessaire à vos projets ?

- Siégez-vous au Conseil d'Administration de l'université ?

- Oui, j'y suis invité permanent
- J'y suis invité lorsque l'ordre du jour me concerne
- Non, jamais

Commentaire libre

- Siégez-vous à d'autres conseils ou comités ?

- Conseil des études et de la vie universitaire / commission de la formation et vie universitaire

- Conseil scientifique / commission recherche

- Autre :

- Votre président d'université siège-t-il au Conseil documentaire ?

- Oui, la plupart du temps
- De temps en temps
- Jamais

- Etes-vous globalement satisfait des décisions prises au Conseil documentaire ?

Oui/Non

Commentaire libre

- L'université intègre-t-elle aux cursus de ses étudiants des formations proposées par le SCD ?

- Oui, pour toutes les formations de premier cycle
- Oui, pour certaines formations
- Non

- Le SCD et l'université mènent-ils des projets en commun ?

Oui/non

Si oui :

- Lesquels ?

- Seriez-vous disponible pour un entretien dans le cadre de cette enquête ?

Oui/Non

Si oui :

- A quelle adresse mail souhaitez-vous être contacté(e) en vue d'un entretien ?

- C'est la fin de ce questionnaire. Merci de votre participation !

Si vous souhaitez recevoir la synthèse de cette enquête, vous pouvez indiquer ici l'adresse mail à laquelle vous souhaitez que les résultats vous soient envoyés :

Annexe B-2 : le questionnaire soumis aux personnels de SCD

Le questionnaire a été confié aux directeurs de SCD, dans le courrier précédent, pour diffusion. Il a permis de récolter 89 avis, émanant de personnels très divers, du magasinier au conservateur en chef, du chargé d'acquisitions au responsable des services aux publics.

La bibliothèque et l'université

- Nom de l'établissement :

- Quelle est votre fonction au sein du SCD ?

- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté en termes financiers :

Oui/ Non

Commentaires libres

- Considérez-vous que votre établissement est correctement doté en termes de ressources humaines :

Oui/Non

Commentaires libres

- Considérez-vous qu'au regard du SCD, la loi LRU :

- n'a pas eu d'impact

- a eu un impact globalement positif

- a eu un impact globalement négatif

- a eu un impact pour partie positif, pour partie négatif

Si impact globalement positif :

- Quels sont les éléments positifs de la loi LRU ?

Si impact globalement négatif :

- L'impact négatif porte sur :

- Les moyens financiers (commentaire)

- Les ressources humaines (commentaire)

- Autres :

La bibliothèque et les enseignants

- Quel rapport les enseignants de l'université vous paraissent-ils entretenir avec la bibliothèque ? (plusieurs réponses possibles)

- confiant dans la qualité des collections

- reconnaissant l'expertise des bibliothécaires

- consumériste (la bibliothèque n'est là que pour prêter des livres)

- autre :

- La bibliothèque propose-t-elle des formations documentaires à destination des enseignants ?

Oui/Non

Si oui :

- Quel est le degré de participation des enseignants ?

- Fort
- Moyen
- Faible
- Quasi inexistant

- Quel regard les enseignants-chercheurs portent-ils sur les acquisitions réalisées dans leur domaine ? (plusieurs réponses possibles)

- Ils ne témoignent ni satisfaction ni insatisfaction
- Ils en sont globalement satisfaits :
- Ils n'en sont pas satisfaits :

Si deux dernières réponses :

- Ces enseignants participent-ils à cette sélection, en lien avec le bibliothécaire en charge des acquisitions ?

Oui/Non

Si non :

- Pour quelle raison ?

- On ne le leur a pas proposé
- Ils ne le souhaitent pas

- Les chercheurs (doctorants, enseignants chercheurs) souscrivent-ils au modèle des archives ouvertes ?

- Globalement oui
- Globalement non
- Cela dépend des disciplines

Si dernière réponse :

- Quelles sont les disciplines les plus actives dans le domaine des archives ouvertes ?

- Proposez-vous des formations pour présenter les archives ouvertes aux chercheurs ?

Oui/Non

Si oui :

- Ces formations sont-elles utiles ?

- Non, les chercheurs étant trop rares à participer aux formations
- Non, les comportements restent inchangés même après la formation
- Oui, les opinions sont plus favorables aux archives ouvertes

- C'est la fin de ce questionnaire. Merci de votre participation !

Si vous souhaitez recevoir la synthèse de cette enquête, vous pouvez indiquer ici l'adresse mail à laquelle vous souhaitez que les résultats vous soient envoyés :

Annexe B-3 : le questionnaire soumis aux présidents d'université

Le questionnaire a été envoyé directement à 70 présidents d'université (après tri, les directeurs fraîchement élus et prenant leur poste à la rentrée 2015 ayant été retirés de la liste). Ce premier envoi a eu lieu le 2 septembre 2015³⁹⁷, et a été complété par une relance le 14 septembre. 27 présidents d'université soit ont répondu personnellement au questionnaire, soit l'ont confié à un vice-président ou chargé de mission documentaire.

- Nom de l'université :

- Pour vous, un SCD, outre un espace de travail et de prêt de livres, est avant tout :

- un centre de diffusion de la recherche
- un partenaire dans la réussite de l'université, sur le plan de la recherche
- un partenaire dans la réussite de l'université, sur le plan de l'enseignement et de la formation

- aucune de ces trois propositions

- Quelles sont, selon vous, les compétences des agents de bibliothèque ?

- la sélection et l'acquisition de la documentation
- la négociation pour l'achat de la documentation électronique
- le classement et le prêt des documents
- la formation des étudiants (aide bibliographique, maîtrise des outils de recherche documentaire...)
- la formation des enseignants (maîtrise des outils de recherche documentaire, sensibilisation aux archives ouvertes...)
- la diffusion de la recherche (affiliation à l'université des publications, dépôt des thèses en ligne...)

- Comment qualifieriez-vous les relations de l'université avec son SCD ?

- Excellentes
- Satisfaisantes
- Peu satisfaisantes
- Très insatisfaisantes

Commentaire libre

- Vos échanges avec le directeur du SCD (rendez-vous, échanges téléphoniques, mails) sont :

- Fréquents
- Réguliers
- Rares

³⁹⁷ Quelques courriers ont été envoyés dans les jours suivants, après rejet du premier mail (suite à un rejet automatique d'une adresse invalide, ou à la nécessité du passage de l'adresse personnelle à l'adresse de la présidence ou inversement).

- Vous n'échangez pas avec le directeur du SCD
- **Comment évaluez-vous l'activité du SCD ?**
- par les comptes-rendus ou indicateurs fournis par le SCD
- par les résultats de l'ESGBU (Enquête statistique générale auprès des bibliothèques universitaires)
- par les indicateurs de performance nationaux compris dans le cadre de la LOLF
- par les évaluations menées par l'AERES / HCERES (Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur)
- par la mesure de la satisfaction du public étudiant
- par la mesure de la satisfaction du public des enseignants-chercheurs
- Autre :

- Êtes-vous satisfaits de ces indicateurs ?

Globalement oui/ Globalement non

Commentaire libre

- Considérez-vous qu'au regard du SCD, la loi LRU :

- n'a pas eu d'impact
- a eu un impact globalement positif
- a eu un impact globalement négatif
- a eu un impact pour partie positif, pour partie négatif
- je ne sais pas

Si impact positif :

- Quels sont les éléments positifs de la loi LRU ?

Si impact négatif :

- L'impact négatif porte sur :

- Les moyens financiers (commentaire)
- Les ressources humaines (commentaire)
- Autres :

- L'université intègre-t-elle aux cursus de ses étudiants des formations proposées par le SCD ?

- Oui, pour toutes les formations de premier cycle
- Oui, pour certaines formations
- Non

- Le SCD et l'université mènent-ils des projets en commun ?

Oui/non

Si oui :

- Lesquels ?

- Seriez-vous disponible pour un entretien dans le cadre de cette enquête ?

Oui/Non

Si oui :

- A quelle adresse mail souhaitez-vous être contacté(e) en vue d'un entretien ?

- C'est la fin de ce questionnaire. Merci de votre participation !

Si vous souhaitez recevoir la synthèse de cette enquête, vous pouvez indiquer ici l'adresse mail à laquelle vous souhaitez que les résultats vous soient envoyés :

Annexe B-4 : le questionnaire soumis aux enseignants-chercheurs

Le questionnaire a été envoyé, entre le 3 et le 4 septembre 2015, à 386 directeurs d'UFR et doyens, dans chacune des 73 universités sélectionnées, pour diffusion auprès des enseignants-chercheurs. Quelques 950 réponses ayant été obtenues, une relance est effectuée les 23 et 24 septembre. Au total, 103 directeurs et directrices d'UFR ont répondu positivement à mon courrier, transférant le questionnaire à leur équipe ; il est très possible cependant que d'autres aient diffusé l'enquête sans me l'indiquer. Le total des réponses s'élève à 1676 dans le cas de questionnaires entièrement complétés, et à 2631 en prenant en compte les questionnaires incomplets (sachant que certains d'entre eux sont exploitables sur partie des questions).

La bibliothèque et vous

- Nom de l'établissement :

- A quelle discipline appartenez-vous ?

- Fréquentez-vous la bibliothèque universitaire :

- Très souvent

- Régulièrement

- Rarement

- Jamais

- Avez-vous une fréquentation plus importante d'autres bibliothèques de recherche (bibliothèques de laboratoire, BnF...) ?

Oui/Non

- Chacun de ces services de la BU vous paraît : très satisfaisant / globalement satisfaisant / tout juste correct / insatisfaisant

- Disponibilité des bibliothécaires

- Expertise des bibliothécaires

- Espaces de travail

- La bibliothèque propose-t-elle des formations documentaires à destination des enseignants ?

- Non

- Oui

- Si ces formations existent, je ne suis pas au courant

Si oui :

- Participez-vous à ces formations ?

- Oui, au moins de temps en temps

- Non

Si oui :

- Etes-vous globalement satisfait de ces formations ?

Oui / Non

Si non :

- Pour quelle raison n'y participez-vous pas ?

- J'aimerais y participer mais je manque de temps

- Je n'ai pas besoin de ces formations

- D'autres services vous paraissent-ils devoir être développés, pour répondre aux attentes des enseignants et des étudiants ?

Oui / Non

Si oui :

- Quels services suggéreriez-vous ?

Le rôle pédagogique de la bibliothèque

- Vous arrive-t-il de mener vos étudiants à la bibliothèque ?

- Oui, régulièrement

- Oui, mais de façon ponctuelle

- Non

Si non :

- Pour quelle(s) raison(s) ? (plusieurs réponses possibles)

- La bibliothèque ne présente pas d'intérêt en rapport avec mes cours

- La bibliothèque ne m'offre pas le cadre dont j'aurais besoin (documents, espaces, personnels...)

- Le manque de temps

- Autre(s) raison(s) :

Si oui :

- Dans quel objectif ont lieu ces visites ?

- Pour une présentation des espaces en lien avec le cours

- Pour une initiation à la recherche documentaire

- Autre objectif :

- Avez-vous recours aux services des personnels de la BU pour vos étudiants ?

- Non

- Oui, pour des visites de la bibliothèque

- Oui, pour déposer une bibliographie à destination de mes étudiants

- Oui, pour une formation à la recherche documentaire

- Autres :

- Votre bibliothèque organise-t-elle des modules de formation documentaire à destination des étudiants ?

- Non

- Oui

- Je ne suis pas au courant

La bibliothèque et la recherche

- Pour vous, la bibliothèque universitaire, outre un espace de travail et de prêt de livres, est avant tout : (plusieurs réponses possibles)

- un centre de diffusion de la recherche
- un partenaire dans la réussite de l'université, sur le plan de la recherche
- un partenaire dans la réussite de l'université, sur le plan de l'enseignement et de la formation
- aucune de ces trois propositions

Si première proposition :

- Selon vous, par quel biais la BU participe-t-elle à la diffusion de la recherche ?

- En acquérant les ouvrages récents
- En organisant des actions culturelles (expositions, conférences)
- En diffusant en ligne le résultat des recherches menées à l'université
- Autre :

- Etes-vous satisfait des acquisitions réalisées par les bibliothécaires ?

- La sélection me paraît pertinente
- La sélection ne correspond pas toujours à l'actualité de la recherche ou à mes besoins
- Je ne connais pas suffisamment les acquisitions réalisées par la bibliothèque

- Participez-vous à cette sélection, en lien avec le bibliothécaire en charge des acquisitions ?

Oui/Non

Si non :

- Pour quelle raison ?

- Ce n'est pas mon rôle
- Je n'en ai pas le temps
- On ne me l'a pas proposé

- Connaissez-vous le modèle des archives ouvertes ?

Oui/Non/J'en ai seulement entendu parler

Si oui :

- Qu'en pensez-vous ?

- C'est un modèle moderne et nécessaire, auquel je souscris.
- C'est une possibilité intéressante, mais qui comporte des risques en termes de droit d'auteur (facilité de copie) et à laquelle je préfère ne pas participer pour le moment.
- C'est un système qui fait fi de la propriété intellectuelle, de la rémunération de l'auteur, de son droit à contrôler la diffusion et la reproduction de son œuvre ; j'y suis opposé(e).

- Seriez-vous disponible pour un entretien dans le cadre de cette enquête ?

Oui/Non

- C'est la fin de ce questionnaire. Merci de votre participation !

Si vous souhaitez recevoir la synthèse de cette enquête, vous pouvez indiquer ici l'adresse mail à laquelle vous souhaitez que les résultats vous soient envoyés :

TABLE DES FIGURES

Figure 1 : Le degré de qualité des relations université-SCD, d'après les directeurs de SCD	29
Figure 2 : Le degré de qualité des relations université-SCD, d'après les présidents d'université.....	31
Figure 3 : La fréquence des échanges université-SCD, d'après les directeurs de SCD	31
Figure 4 : Le lien entre qualité des relations et fréquence des échanges université-SCD, d'après les directeurs de SCD.....	32
Figure 5 : La fréquence des relations université-SCD, d'après les présidents d'université.....	33
Figure 6 : Le lien entre qualité des relations et fréquence des échanges université-SCD, d'après les présidents d'université.....	33
Figure 7 : Comparaison des réponses des directeurs de SCD et des présidents d'université d'un même établissement sur la qualité de leurs relations.	34
Figure 8 : Comparaison des réponses des directeurs de SCD et des présidents d'université d'un même établissement sur la fréquence de leurs échanges.	35
Figure 9 : L'impact de la loi LRU sur le SCD, d'après les directeurs de SCD.	35
Figure 10 : L'impact de la loi LRU sur le SCD, d'après les présidents d'université.	36
Figure 11 : L'avis des directeurs de SCD sur la loi LRU, en fonction de leur relation avec leur université de tutelle.	37
Figure 12 : Le taux en d'utilisation des indicateurs fournis aux présidents d'université pour l'évaluation du SCD.....	42
Figure 13 : Le degré de satisfaction des présidents d'université quant aux indicateurs utilisés pour l'évaluation du SCD.....	42
Figure 14 : Avis des directeurs de SCD sur la dotation de leur service en termes de ressources humaines.	43
Figure 15 : Lien, chez les directeurs de SCD, entre la satisfaction en termes de dotation RH et l'impact de la loi LRU sur le nombre de personnels.....	44
Figure 16 : Regard des acteurs sur l'impact de la loi LRU en termes de ressources humaines.....	45
Figure 17 : Avis des directeurs de SCD sur la dotation de leur service en termes de budget.	47
Figure 18 : Lien, chez les directeurs de SCD, entre la satisfaction en termes de dotation budgétaire et l'impact de la loi LRU sur le budget.	47
Figure 19 : Evolution du budget global moyen des bibliothèques universitaires.	48
Figure 20 : Comparaison du budget documentaire de 70 universités françaises entre 2007 et 2010.	50
Figure 21 : Regard des acteurs sur l'impact de la loi LRU en termes de budget.	52
Figure 22 : Le regard porté par les enseignants-chercheurs sur la bibliothèque universitaire, d'après les personnels du SCD.	53
Figure 23 : L'évaluation par les enseignants-chercheurs des services rendus par les bibliothécaires.....	54
Figure 24 : Le degré de fréquentation de la bibliothèque universitaire par les enseignants, d'après ceux-ci.....	57
Figure 25 : La préférence de fréquentation des enseignants-chercheurs, entre la BU et les autres bibliothèques.....	59
Figure 26 : D'après les enseignants-chercheurs, leur degré de fréquentation de la bibliothèque accompagnés de leurs étudiants.....	59

Figure 27 : Les raisons pour lesquelles les enseignants-chercheurs ne viennent pas à la bibliothèque avec leurs étudiants.....	60
Figure 28 : Le regard des présidents d'université sur les compétences des personnels de bibliothèque universitaire.	62
Figure 29 : L'évaluation par les enseignants-chercheurs des espaces de travail de la bibliothèque.	62
Figure 30 : Les raisons pour lesquelles les enseignants-chercheurs viennent à la bibliothèque avec leurs étudiants.....	64
Figure 31 : Le regard des universitaires sur le rôle du SCD en termes d'enseignement, de formation et de recherche.	66
Figure 32 : Le taux de satisfaction des enseignants-chercheurs sur les acquisitions réalisées dans leur domaine par la bibliothèque, d'après eux-mêmes et d'après les personnels du SCD.	68
Figure 33 : Taux de participation des enseignants insatisfaits des acquisitions à la sélection de celles-ci.....	69
Figure 34 : D'après les intéressés, le degré de participation des enseignants-chercheurs insatisfaits des acquisitions à la sélection de celles-ci.	69
Figure 35 : La raison de la non-participation des enseignants-chercheurs insatisfaits des acquisitions à la sélection de celles-ci.....	70
Figure 36 : Les raisons données par les enseignants insatisfaits des acquisitions pour leur absence de participation à la sélection de celles-ci.	70
Figure 37 : Le degré d'intégration des formations du SCD dans les cursus de l'université, d'après les présidents d'universités.	72
Figure 38 : La connaissance, par les enseignants-chercheurs, des formations documentaires proposées par le SCD à destination des étudiants.	72
Figure 39 : D'après les enseignants-chercheurs, leur recours aux services des personnels de SCD.	74
Figure 40 : Le degré de connaissance des enseignants-chercheurs quant aux formations qui leur sont dédiées par le SCD.	74
Figure 41 : D'après les enseignants-chercheurs, leur participation aux formations proposées par la bibliothèque.	75
Figure 42 : D'après les personnels de SCD, le degré de participation des enseignants-chercheurs aux formations proposées par la bibliothèque.	75
Figure 43 : Mesure de la satisfaction des enseignants-chercheurs qui suivent les formations de la bibliothèque.	76
Figure 44 : Les raisons avancées par les enseignants-chercheurs pour leur absence de participation aux formations de la bibliothèque.	76
Figure 45 : D'après les enseignants-chercheurs, le mode de participation du SCD à la diffusion de la recherche.....	77
Figure 46 : D'après les enseignants-chercheurs, leur degré de connaissance du modèle des archives ouvertes.	79
Figure 47 : D'après les enseignants-chercheurs, leur avis sur le modèle des archives ouvertes.....	79
Figure 48 : D'après les personnels de SCD, l'avis des chercheurs sur le modèle des archives ouvertes.	80
Figure 49 : D'après les personnels de SCD, l'offre de formation aux archives ouvertes proposées aux chercheurs par les SCD.	80
Figure 50 : D'après les personnels de SCD, l'utilité des formations aux archives ouvertes auprès des chercheurs.....	81
Figure 51 : D'après les personnels des SCD, l'activité dans les archives ouvertes en fonction des disciplines.	81

Figure 52 : Le degré de présence des directeurs de SCD au CA de leur université. .	90
Figure 53 : Le degré de présence du président d'université au conseil documentaire, d'après les directeurs de SCD.....	92
Figure 54 : D'après les directeurs de SCD, leur participation aux autres conseils et comités de l'université.....	93

TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS	9
INTRODUCTION.....	11
L'enquête	13
<i>L'enquête qualitative</i>	<i>13</i>
<i>L'enquête quantitative</i>	<i>13</i>
Fiabilité des données	14
<i>Méthode d'enquête et limites de ce travail.....</i>	<i>14</i>
Le périmètre de l'étude	16
I. MISE EN PERSPECTIVE : L'UNIVERSITE ET SA BIBLIOTHEQUE ...	17
A. De Louis Liard à Geneviève Fioraso - une brève histoire de la bibliothèque de l'université	17
1. <i>L'université bousculée</i>	<i>17</i>
2. <i>L'université recomposée.....</i>	<i>18</i>
a. La loi Faure : la création d'un service commun	19
b. La loi Savary : la naissance du SCD.....	20
c. Le début d'une autonomie : la politique contractuelle	21
3. <i>L'université autonomisée</i>	<i>22</i>
B. De nouveaux enjeux	23
1. <i>La nouvelle place de la documentation au sein de l'université</i>	<i>23</i>
a. La main haute de l'université	23
b. Une situation paradoxale	25
2. <i>Les défis actuels.....</i>	<i>26</i>
a. La bibliothèque au XXI ^e siècle.....	26
b. L'université en concurrence	27
3. <i>La bibliothèque sous pression</i>	<i>28</i>
C. Eléments de contexte.....	29
1. <i>La perception des relations entre université et SCD.....</i>	<i>29</i>
2. <i>De la qualité des relations à la fréquence des échanges.....</i>	<i>31</i>
3. <i>Le jugement porté sur la loi LRU.....</i>	<i>35</i>
II. ETAT DES LIEUX	38
A. L'université « gestionnaire » de la bibliothèque.....	38
1. <i>Quels indicateurs pour quelle évaluation.....</i>	<i>38</i>
a. Les types d'indicateurs	38
• Les indicateurs de l'ESGBU.....	38
• Les indicateurs de performance nationaux	39

• Les critères de performance de SYMPA	39
• L'indicateur du Baromètre de la qualité de l'action publique.....	39
• Les indicateurs du HCERES	39
• Les critères du classement U-multirank	40
• Les indicateurs propres au SCD.....	40
b. L'utilisation des indicateurs	41
2. <i>La gestion des ressources humaines</i>	43
3. <i>La gestion du budget</i>	46
B. L'université « cliente » de la bibliothèque	53
1. <i>Des relations délicates</i>	53
2. <i>La fréquentation des enseignants-chercheurs</i>	56
a. Des fréquentants trop rares	56
b. Une bibliothèque réservée aux étudiants ?.....	59
3. <i>Des usages limités</i>	61
a. Un espace de travail.....	62
b. Une offre de documentation	63
C. Contours et limites d'une collaboration	66
1. <i>Acquisition</i>	67
2. <i>Formation</i>	72
a. Un consensus : la formation des étudiants	72
b. La formation des enseignants-chercheurs	74
3. <i>Diffusion</i>	77
III. VERS UN NOUVEAU MODELE.....	83
A. La loi LRU, « une carte à jouer »	83
1. <i>Responsabilité</i>	83
2. <i>Communauté, communication</i>	84
3. <i>Stimulation</i>	85
B. La loi LRU, de l'autonomie à la dépendance	86
1. <i>Une dépendance nouvelle à la présidence</i>	86
a. Le degré de priorité de la documentation.....	86
b. Des enjeux électoraux.....	88
2. <i>Une instance consultative</i>	89
a. La présence dans les conseils	89
a. 1. Le conseil d'administration	90
a. 2. Le conseil documentaire	91
a. 3. Les autres conseils et comités	93
b. Le rôle dans l'évaluation de l'établissement	93

3. <i>Le désengagement de l'Etat</i>	94
C. La loi LRU, des stratégies	95
1. <i>Le SCD, un service intégré</i>	95
2. <i>Le SCD, un service utile</i>	97
a. Le contexte contraint du retour sur investissement.....	98
b. Les fonctions pédagogiques	100
c. Les fonctions de publicisation.....	101
3. <i>Le SCD, un service visible</i>	103
a. Un service visible au sein de l'université.....	104
b. Un service de l'université visible à l'extérieur	106
CONCLUSION	108
BIBLIOGRAPHIE	110
Monographies	110
Articles	110
Rapports et compte-rendus	111
Travaux universitaires	112
Sites internet	112
Textes juridiques	112
ANNEXES	114
TABLE DES FIGURES	157
TABLE DES MATIERES	161