

Inspection générale des bibliothèques

# Politique scientifique et politique documentaire des universités : quelles articulations ?

Rapport à madame la ministre  
de l'enseignement supérieur et de la recherche

## LISTE DES DESTINATAIRES

---

MADAME LA MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE

CABINET :

- Monsieur Philippe GILLET, Directeur du Cabinet
- Madame Marie-Danièle CAMPION, Directrice-adjointe du Cabinet
- Monsieur François BONACCORSI, Conseiller

IGAENR :

- Monsieur Thierry BOSSARD, Chef du service

DIRECTIONS :

- Monsieur le Directeur général de l'enseignement supérieur
- Monsieur le Sous-directeur des bibliothèques et de l'information scientifique
- Monsieur le Directeur général de la recherche et de l'innovation

ENVOIS ULTERIEURS PROPOSÉS:

- Monsieur le Président de la CPU
- Monsieur le Président de l'AERES
- Madame la Présidente de l'ADBU



MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

---

*Inspection générale des bibliothèques*

---

# **Politique scientifique et politique documentaire des universités : quelles articulations ?**

**JUIN 2008**

**Valérie TESNIÈRE**  
*Inspectrice générale des bibliothèques*

<b>1. Périmètre de l'étude .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Les services communs de documentation, objet principal de l'étude .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Un périmètre non exclusif .....</b>	<b>5</b>
1.2.1. <i>Les laboratoires et les grandes institutions de recherche .....</i>	6
1.2.2. <i>La dimension inter-universitaire .....</i>	6
<b>2. Le dispositif contractuel au regard de la cohésion de la politique scientifique et de la politique documentaire dans les établissements .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Etat de la politique de contractualisation des SCD des universités .....</b>	<b>7</b>
2.1.1. <i>Orientations des projets des SCD : quel affichage des priorités ? .....</i>	7
2.1.2. <i>Indicateurs et moyens : quelles mesures ? .....</i>	8
<b>2.2. Mesure des objectifs et des résultats à partir d'un panel d'exemples .....</b>	<b>11</b>
2.2.1. <i>Principaux enseignements en fonction du type d'établissement .....</i>	13
2.2.2. <i>Atouts et faiblesses des bibliothèques des universités .....</i>	22
<b>3. Constats et propositions .....</b>	<b>24</b>
<b>3.1. Bilan général .....</b>	<b>24</b>
3.1.1. <i>Deux notions indépendantes dans les contrats : politique documentaire et politique scientifique .....</i>	24
3.1.2. <i>Un cloisonnement des instances de concertations peu propice à la définition de stratégies claires dans des domaines étroitement liés .....</i>	25
3.1.3. <i>La mobilisation des enseignants-chercheurs reste insuffisante sur les enjeux documentaires .....</i>	26
3.1.4. <i>L'augmentation du coût des acquisitions renforce l'aspect critique d'une absence de stratégie sur la place de la documentation dans la politique scientifique des universités .....</i>	26
3.1.5. <i>Un bilan mitigé de l'évolution des bibliothèques de composantes .....</i>	27
3.1.6. <i>L'évolution des CADIST dans le contexte de l'édition électronique .....</i>	28
3.1.7. <i>Des gisements documentaires majeurs pour la recherche ne sont pas suffisamment pris en compte dans les politiques de coordination. ....</i>	29
<b>3.2. Recommandations .....</b>	<b>31</b>
3.2.1. <i>Les enjeux de politique documentaire doivent être intégrés dans la stratégie scientifique et l'évaluation des universités .....</i>	32
3.2.2. <i>Quelle stratégie scientifique commune ? L'axe fédérateur d'une politique de diffusion des contenus .....</i>	33
3.2.3. <i>L'enjeu stratégique d'une plus grande maîtrise des coûts de la documentation électronique au sein des universités repose sur une meilleure articulation des dispositifs contractuels locaux et nationaux .....</i>	36

*Cette étude fait partie du programme de travail 2008/2009 confié à l'Inspection générale des bibliothèques, par la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (Sous-direction des bibliothèques et de l'information scientifique). Son objectif est de répondre principalement à deux questions :*

- Jusqu'à quel point dans les universités se rencontrent politique scientifique et politique documentaire, qui ont des points de convergence mais qui font l'objet de volets distincts dans les contrats ?
- Comment une inflexion de la politique de contractualisation peut-elle changer la donne dans un contexte d'autonomisation accrue des universités et de globalisation des moyens ?

## **1. Périmètre de l'étude**

### **1.1. Les services communs de documentation, objet principal de l'étude**

Les services communs de documentation, cadre institutionnel présidant depuis 1985 à l'organisation de la documentation dans les universités, ont bénéficié de façon significative de l'apport de la politique contractuelle. Celle-ci a grandement contribué à une mise à niveau indispensable des moyens de la documentation scientifique<sup>1</sup>. Malgré cela, la France est encore loin d'occuper la première place dans les statistiques européennes du point de vue de la dépense documentaire par étudiant

La documentation électronique, surtout en sciences, droit et économie, destinée au niveau recherche essentiellement, a conforté le rôle des SCD dans la mutualisation des ressources documentaires au service de leurs universités. Le renchérissement des coûts dus à la documentation électronique a également comme effet de mettre en évidence le sous-financement persistant de la documentation universitaire.

Examiner l'évolution du dispositif contractuel de ce point de vue renforce l'actualité de l'interrogation initiale apparue dans le contexte de la loi LRU et de l'évolution de la politique contractuelle.

### **1.2. Un périmètre non exclusif**

Pour étudier l'adéquation ou l'inadéquation entre politique scientifique et politique documentaire, faut-il s'en tenir aux SCD des universités au sens strict ? Si les SCD sont l'élément central du dispositif contractuel avec les universités pour la documentation, ils sont loin de représenter la totalité des gisements documentaires.

---

<sup>1</sup> Cour des Comptes, *L'Effizienz et l'efficacité des universités: observations récentes et nouvelles approches*, Communication à la Commission des Finances, de l'Economie générale et du Plan de l'Assemblée nationale, décembre 2005

### ***1.2.1. Les laboratoires et les grandes institutions de recherche***

Insérés dans leur majorité dans les universités via les UMR, les laboratoires du CNRS et d'une manière générale des EPST interfèrent aussi dans la problématique : ils sont en effet les principaux consommateurs de la documentation électronique. La plupart des universités ont mis en place des co-financements avec ces laboratoires (prélèvement sur le BQR, contribution forfaitaire, refacturations ...) mais ces solutions compensatrices sont source d'une déperdition importante de ressources tant humaines que budgétaires. Inégalement coordonnées avec la politique du consortium national Couperin<sup>2</sup>, elles se révèlent inadaptées au marché de l'édition électronique.

Pour les mêmes raisons, certains grands organismes comme l'INSERM ou l'Institut Pasteur pour les sciences, ou encore la BnF, principal outil documentaire de la recherche en sciences humaines et sociales, ne peuvent être considérés hors champ, même s'ils relèvent d'autres tutelles (Santé, Culture). C'est dans la mesure où leur politique documentaire interfère avec celle des universités et où il y a matière à optimisation des ressources budgétaires et scientifiques qu'il convient de les prendre en compte.

La réunion sous la bannière unique d'un même ministère, devrait conduire à des rapprochements significatifs quand les intérêts sont communs avec ceux des bibliothèques des universités. Dans la feuille de route donnée au CNRS le 28 février dernier, V. Pécresse insiste d'ailleurs sur le besoin de nouvelles modalités dans la modernisation du partenariat avec les universités. Le rapport de F.d'Aubert vient d'en proposer quelques unes<sup>3</sup>.

### ***1.2.2. La dimension inter-universitaire***

Les contrats concernent majoritairement des établissements distincts. Mais ils peuvent comporter des volets inter-universitaires pour un même site géographique ou des spécialités, qui intéressent au premier chef les bibliothèques inter-universitaires (ex.Jussieu). Il paraît opportun au moment où des mouvements de rapprochement entre établissements se précisent, notamment dans le cadre des PRES<sup>4</sup> de mesurer davantage la part de la stratégie documentaire dans les nouvelles politiques scientifiques en gestation. C'est même une nécessité dans le cadre, moins étudié jusqu'à présent, des grandes bibliothèques inter- universitaires dotée de collections dont le rayonnement dépasse une desserte régionale.

Le recentrage politique de l'activité de recherche vers les universités accroît le rôle stratégique de ces dernières en matière de documentation. Beaucoup d'enjeux scientifiques, **y compris à l'échelle nationale**, vont dépendre d'une définition appropriée de cette stratégie.

---

<sup>2</sup> Consortium des bibliothèques universitaires françaises pour la gestion des abonnements de l'IST, Couperin rassemble l'ensemble des bibliothèques des universités, certaines grands établissements et certains EPST.

<sup>3</sup> *Vers un partenariat renouvelé entre organismes de recherche, université et grandes écoles*, Rapport à madame la ministre de l'Enseignement supérieur et de la recherche, avril 2008.

<sup>4</sup> Jean-Richard Cyterman, *La mise en place des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES)*, IGAENR, 2007

## 2. Le dispositif contractuel au regard de la cohésion de la politique scientifique et de la politique documentaire dans les établissements.

Depuis plusieurs années, deux préconisations constituent une orientation constante du MESR : la nécessité d'augmenter sensiblement la part contractuelle par rapport à la DGF, le passage à une négociation unique pour l'ensemble des aspects du contrat quadriennal. L'autonomie élargie des universités accélère ce processus et tend à une globalisation des financements de l'Etat. Comment le dispositif contractuel actuel va-t-il être infléchi et comment politique scientifique et politique documentaire peuvent-elles s'articuler ?

### 2.1. Etat de la politique de contractualisation des SCD des universités

#### 2.1.1. Orientations des projets des SCD : quel affichage des priorités ?

Action Bibliothèques et documentation n°5 du programme Formations supérieures et recherche universitaire

Orientations des contrats des SCD vague B (2008-2011)	Projet d'orientation des contrats des SCD vague C (2009-2012) Objectif n°6 : optimiser l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche
<b>Accent sur la fonction intégratrice de la politique documentaire</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lien avec politique scientifique et pédagogique</li> <li>- bibliothèques de composantes dans le SCD</li> <li>- SID dans le SGI de l'établissement</li> <li>- concilier politique de site et intégration dans les outils collectifs nationaux</li> </ul>	<b>Attractivité de la documentation dans l'espace européen de l'enseignement supérieur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- culture de l'évaluation et analyse de la demande</li> <li>- bibliothèques de composantes à intégrer et plans de développement des collections: objectif de cohérence</li> <li>- SID</li> <li>- structuration du réseau national autour de bibliothèques de référence et de recours+ participation aux outils collectifs</li> <li>- horaires d'ouverture et formation des usagers</li> </ul>
<b>Objectif opérationnel : Mesure des besoins et du taux de satisfaction</b> Commissions faisant remonter les besoins (spécialités) Enquêtes de satisfaction	<b>Objectif opérationnel : Mesure des besoins et du taux de satisfaction</b> Commissions faisant remonter les besoins (spécialités) Avancer sur les indicateurs retenus
<b>Objectif opérationnel : Viser une organisation plus cohérente</b> Intégration des composantes Formalisation politique documentaire : préalable nécessaire Mutualisation des financements documentaires (SCD, composantes, laboratoires, BQR)	<b>Viser une organisation plus cohérente</b> Politique documentaire centrale <i>Cartes documentaires</i> <i>Validation scientifique dans les instances qualifiées</i> Pour le reste, idem
<b>Objectif opérationnel : Participer davantage aux réseaux locaux et nationaux</b>	<b>Objectif opérationnel : Participer davantage aux réseaux locaux et nationaux</b>

Pour les CADIST, animation de réseaux disciplinaires et valorisation de l'IST dans le domaine concerné Signalement et conservation partagée	<i>Cartes documentaires</i> Pour le reste, idem
Autres objectifs <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration des services (accroissement des horaires, accès direct aux ressources, formation des usagers)</li> <li>- Moderniser l'accès en ligne à la documentation renouvellement SIGB catalogue unique avec précisions sur périmètre du catalogue, conversion ou catalogage rétrospectifs, SID/ SGI, numérisation)</li> <li>- Mesurer efficacité et efficience</li> </ul>	Autres objectifs Idem
Evaluation des ressources patrimoniales	Pour le patrimoine, ajout de l'enquête lancée en 2007

Dans le contexte d'un passage de relais aux universités à l'autonomie élargie, l'enjeu de l'articulation entre politique scientifique et politique documentaire devient plus sensible au fil des vagues de contractualisation.

- La nécessité de formaliser des plans de développement de collections (PDC), préalables à une négociation budgétaire, est arrivée à maturité dans les SCD. Sans ces outils, les acquisitions des bibliothèques se limitaient trop souvent à des reconductions d'une année sur l'autre ou à des variables d'ajustement d'un budget global, ne reposant pas toujours sur une analyse des besoins des usagers.

- Du point de vue de la mutualisation des ressources, la vague C accorde également une place centrale à la notion de carte documentaire, c'est-à-dire à la mise en cohérence de certaines responsabilités de couverture documentaire au niveau d'un site universitaire ou de l'échelon interuniversitaire, ainsi qu'à l'articulation avec une carte au niveau national.

- Le rôle des commissions spécialisées de politique documentaire est enfin rappelé : c'est un outil qui renforce le dialogue de terrain avec les enseignants chercheurs et interroge en creux le fonctionnement des instances de concertation existantes (conseil de la documentation, conseil scientifique...)

### **2.1.2. Indicateurs et moyens : quelles mesures ?**

- **Indicateurs<sup>5</sup> :**

Dans le contexte de la LOLF, rappelons que les indicateurs retenus pour le PLF 2008 sont des mesures de services rendus:

- mesure de la disponibilité des places de bibliothèque

---

<sup>5</sup> Suzanne Jouguelet, *L'évaluation de l'activité et des services : quels indicateurs pour les bibliothèques universitaires dans le cadre européen ?*, Inspection générale des bibliothèques, 2008 (étude en cours)

- taux de fréquentation des bibliothèques de l'enseignement supérieur par lecteur inscrit
- consultation des ressources électroniques : nombre de documents téléchargés et taux de demandes satisfaites

A ceux-ci se juxtaposent les indicateurs retenus pour la vague C (évolution quadriennale)<sup>6</sup> :

- 1. Amplitude d'ouverture hebdomadaire
- 2. Pourcentage des acquisitions du SCD/ pourcentage des acquisitions documentaires de l'université
- 3. Pourcentage des ressources électroniques payantes accessibles à distance
- 4. Dépenses pour la conservation et le patrimoine

L'indicateur 2 est un indicateur stratégique majeur, qui correspond à la priorité affichée dans les contrats concernant la formalisation de cartes documentaires et la corrélation entre collections des SCD et collections existant ailleurs dans l'université, en particulier dans les laboratoires. L'indicateur 3 est une mesure qui lie collections et services, mais l'investissement consenti n'est pas rapporté au taux de consultation de la documentation électronique. Il n'y a pas pour le moment d'autre indicateur stratégique de pilotage de la politique documentaire au sens strict.

Parmi ceux qui seraient directement associés à une démarche de performance inscrite dans une stratégie scientifique plus globale, on peut citer par exemple l'âge du système d'information, le degré d'intégration du système avec celui de l'université, l'état de la charte documentaire<sup>7</sup>, le degré d'intégration des catalogues de bibliothèque de composantes ou de laboratoires dans le portail documentaire de l'université, le degré d'intégration de la formation documentaire aux usagers dans les cursus de formation, enfin et surtout la mesure de l'effort financier pour la documentation de niveau enseignement par rapport à celui consenti pour la documentation de niveau recherche. Cependant aucun indicateur de ce type n'a été retenu, à un moment où la globalisation des crédits engendre une rupture radicale des pratiques actuelles.

On est d'ailleurs frappé à la lecture du rapport annuel d'activité 2007 de l'AERES de la faible répercussion des données et des indicateurs de politique documentaire dans l'évaluation de la gouvernance et de la stratégie scientifique<sup>8</sup>, ce qui souligne *a fortiori* la **nécessité d'une articulation de la politique scientifique et de la politique documentaire en termes de performance dans le nouveau contexte politique.**

- **Moyens**

---

<sup>6</sup> Sans compter les mesures statistiques annuelles dans l'ESGBU indiquant notamment par établissement ou groupe d'établissements, par exemple, le pourcentage de la dépense documentaire par étudiant et le rang de la bibliothèque par rapport à une moyenne nationale.

<sup>7</sup> Précisons que l'achèvement des rétroconversions des catalogues des bibliothèques de composantes et leur intégration dans un catalogue unique sont utiles pour limiter les redondances d'acquisitions superflues et pour disposer de cartes documentaires de sites efficaces, s'appuyant sur des plans de développement ou des chartes de collections cohérents.

<sup>8</sup> Agence nationale d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur, *Rapport d'activité 2007*, p.31

Dans les contrats quadriennaux, dans la dotation allouée par la DGES au titre de la documentation, la part négociable, non normée, des SCD se situait en 2004 entre 17% et 18% ; le rapport du Commissariat au plan de 2005 recommandait de la porter à 25%. Avec la LOLF, ce seuil est dépassé ; il se situe aujourd'hui à 50 %, avec des variations selon les établissements, le plancher étant à 25 %. A compter de 2009, les moyens du contrat devraient être globalisés pour l'ensemble de l'université (intégration de la part normée, part variable sur projet, introduction d'une part sur critères de performances) ; ils devront inclure aussi la masse salariale.

Actuellement, la part contractualisable affiche surtout une logique de moyens pour les équipements: la ré-informatisation des SCD surtout, la mise en adéquation avec les outils du Web et le lien avec les systèmes informatiques des universités (SIG), le développement de la GED ont constitué les principaux investissements des deux dernières vagues, complétés par des appoints sur les équipements (aménagements, bâtiments).

Si l'on regarde dans le détail, on relève que les moyens courants de fonctionnement ne sont pas toujours bien distincts et sont imputés dans la part contractuelle, notamment les demandes de renouvellement de matériel informatique et surtout les crédits courants d'acquisitions. La part contractuelle jusqu'à présent, de l'avis de directeurs de SCD, consiste la plupart du temps en un rattrapage pour suivre l'augmentation des coûts de la documentation électronique, destinée au lectorat de niveau M2 et D. Cette tendance reste encore sensible, même si l'on peut observer dans la dernière vague une meilleure identification de moyens pour mettre à niveau la documentation du niveau Licence. Du point de vue des priorités de politique documentaire mises en avant dans les orientations préconisées par la DGES, l'évaluation reste difficile, car ce qui constitue un objectif stratégique documentaire affirmé, quand il y en a, n'est donc pas suffisamment hiérarchisé.

La faible lisibilité des priorités tient en partie à la clé de répartition des financements dans les contrats. La dotation normée est calculée en fonction du nombre d'étudiants. Pour le calcul de la part contractuelle, la négociation se fait en théorie en fonction des résultats et des progrès enregistrés ; dans la pratique, on part d'une situation historique d'affectation d'un montant, que l'on module ou pas à la hausse. **Or, compte tenu de l'enchaînement des calendriers de contractualisation, il est difficile de produire un bilan synthétique des acquis d'une vague à l'autre. On ne dispose pas d'un tableau récapitulatif d'une vague donnant la répartition des types de financements pour l'ensemble des SCD.** Sauf en collationnant une à une les informations dans les bilans des contrats, on ne peut donc a fortiori avoir connaissance des indicateurs stratégiques de type qualitatif mentionnés plus haut permettant de jauger la capacité des SCD à accompagner les mutations en cours de l'établissement. La mesure de la performance demande de prendre en compte ce type de données, en regard des priorités affichées et des investissements consentis, ce qui contribuerait probablement à atténuer l'effet de dispersion de la part contractuelle.

Cette méthode va cependant être modifiée de façon radicale. Si le calcul de la dotation initiale garde les principes de fonctionnement en vigueur (part normée, part négociable sur projets, part sur critères de performance), le fléchage des crédits spécifiques disparaît dans la logique de la globalisation des moyens alloués aux universités. Cela implique pour les établissements d'afficher clairement leurs priorités pour recevoir des moyens en conséquence et, en ce qui

concerne les bibliothèques, **rapprocher plus encore la politique documentaire de la stratégie scientifique : utiliser un langage commun, permettant un bon point d'arrivée des financements à partir de priorités et d'un partage des rôles plus clairement établi entre Etat et autres financeurs, et adopter les indicateurs de performance adéquats.**

Deux points relatifs au budget méritent un surcroît d'attention dans la période de transition qui accompagne l'autonomie élargie des universités:

D'une part, la documentation présente la caractéristique d'être gérée en facteur commun pour deux niveaux, celui de l'enseignement et celui de la recherche. Or la loi LRU propose des rôles clairement répartis pour chaque niveau entre conseil de la vie étudiante (CEVU) et conseil scientifique des établissements. Il ne faudrait pas que cela conduise à de nouveaux déséquilibres<sup>9</sup> et en tout cas à une remise en cause des pratiques de mutualisation des SCD, qui ont fait leurs preuves en matière de documentation.

D'autre part, certaines bibliothèques inter-universitaires ont un rayonnement documentaire qui excède celui de l'université de rattachement. Une solution a-t-elle été envisagée pour identifier leurs moyens et traiter de façon adéquate leurs collections et leur lectorat ?

**Ce sont moins les services que les fonctions documentaires qu'il importe de prendre en compte de façon particulière dans cette perspective.**

## **2.2. Mesure des objectifs et des résultats à partir d'un panel d'exemples**

Partant de ces premières observations, la construction d'un échantillon a paru une méthode appropriée pour :

- mesurer plus précisément l'évolution récente de la relation entre politique scientifique des universités et leur politique documentaire ;
- retenir des indicateurs de l'évolution de la politique documentaire davantage corrélés à une politique scientifique d'ensemble ;
- examiner comment, dans la perspective d'une globalisation des crédits, les préoccupations documentaires et scientifiques des établissements peuvent converger dans l'affichage des priorités des établissements<sup>10</sup>.

Dans les projets disponibles ont été analysés les volets : recherche, TICE (pour mesurer le degré d'équipement informatique comme la politique de diffusion à distance des contenus<sup>11</sup>), politique documentaire, ainsi que les bilans des contrats en cours et les documents stratégiques, quand ils sont disponibles. L'hétérogénéité des données chiffrées des contrats, en dépit du cadre commun, est une réelle source de difficultés. Les sources utilisées sont les

---

<sup>9</sup> *Rapport d'information sur la réforme de l'allocation des moyens par l'Etat aux universités.* Sénat. Session ordinaire 2007-2008. Annexe au procès-verbal de la séance du 10 juin 2008.

<sup>10</sup> Les sources utilisées sont les indicateurs ESGBU, les données collectées dans les contrats, celles des sites en ligne des universités, des éléments des rapports d'inspection IGB récents ainsi que du site de l'ADBU et des plateformes nationales de contenus numériques en ligne.

<sup>11</sup> Noter que dans les contrats, figure sous la rubrique « diffusion scientifique » un poste relatif à la promotion de la science via des manifestations du type Science en fête. Cette rubrique n'a pas été reprise dans l'analyse.

indicateurs ESGBU, les données collectées dans les contrats, celles des sites en ligne des universités, des éléments des rapports d'inspection IGB récents ainsi que du site de l'ADBU et des plateformes nationales de contenus numériques en ligne. Des entretiens ont permis de nuancer la lecture des bilans ou projets de contrats (Nice, Jussieu et Aix Marseille).

Faisant la part des objectifs de mise à niveau, les performances ont été évaluées selon la grille de questions suivante:

1. **Existe-t-il une politique documentaire, et avec quels résultats ?**
2. **Quel est le degré de mutualisation des ressources documentaires ?**
3. **Quelle est la stratégie scientifique de l'université et quels sont les partenariats extérieurs au plan local ?**
4. **En matière de diffusion à distance des contenus d'enseignement, comment procède l'université et quel rôle le SCD joue-t-il ?**
5. **Comment l'université s'approprie-t-elle la participation à des réseaux nationaux ?**
6. **Les instances de concertation prévues par les textes fonctionnent-elles comme lieu d'échange d'une part et de débat stratégique d'autre part ?**
7. **L'université est-elle impliquée dans une mise en place de PRES et quel est le niveau de mutualisation visé ?**

Le panel, établi avec la SDBIS, sélectionne un certain nombre de SCD :

2008-2011 (B)	2009-2012 (C)
Aix Marseille 1	Paris VI
Aix Marseille 2	
Aix Marseille 3	
Nice	
Orléans	

La typologie a été déterminée selon les critères suivants :

- Cas d'une moyenne université (Orléans, 15 000 étudiants, avec prépondérance des cursus LM)
- Cas d'une grosse université (Nice, 25 000 étudiants)
- Cas de fusion ou rapprochement sur une région (Aix-Marseille)
- Cas d'une importante et ancienne bibliothèque inter-universitaire (BIUS Jussieu via Paris VI).

Ce panel permet de prendre en compte des exemples de CADIST (AM1, BIUSJ).

### 2.2.1. Principaux enseignements en fonction du type d'établissement

Chiffres 2005, sauf mention explicite

2008/2011	Aix Marseille1	Aix Marseille 2	Aix Marseille3	Synthèse
<b>Caractéristiques</b>	Pluridisciplinaire, hors santé 22 885 étudiants (en baisse) 3 sites + IUFM 1081 EC 65 SCD (postes ouverts)	Pluridisciplinaire, 48% santé. 25 000 étudiants(en hausse) 7 sites 1465 EC 59 SCD (idem)	Pluridisciplinaire à forte composante droit 18 257 (en légère baisse) 6 sites 844EC <sup>12</sup> 56 SCD	Problématique commune de fusion : atouts et faiblesses
<b>Mise à niveau</b>	Remédier à la dispersion et remise à niveau des équipements : Aix LSH après Marseille St Charles	Restructuration du foncier ; Structuration de la recherche et LMD. Retard à combler pour les acquisitions. Nouveaux SID, serveurWeb, serveur thèses	Regrouper et moderniser les équipements. Projet de nouvelle BU droit.	Priorités identiques : différence d'accents selon situations locales
<b>Etat politique documentaire</b>	Efforts d'intégration via le catalogue unique : priorité. Commissions spécialisées pour ventiler abonnements et monographies. Pas de formalisation pour la doc. électronique, ni plus généralement de charte ou PDC mais prévu.	Pas de visibilité/degré d'intégration bibliothèques de composantes : rôle du nouveau SIGB. Coordination des abonnements, électroniques compris, via commissions spécialisées. Mise en place d'objectifs et indicateurs (objectif de dépense acquisitions; ventilation doc. recherche/ doc.étudiant ).PDC prévu 2008/2011	Faible formalisation pour bibliothèques de composantes, degré d'intégration dans catalogue non précisé (non achevé). Projet de PDC 2008/2011. Démarrage de commissions spécialisées en droit, économie, sciences. Structuration de la coordination via nouvel équipement BU droit	Travail bien engagé de coordination documentaire avec faible degré de formalisation mais bonne implication des EC.

<sup>12</sup> Source : sites des universités.

<b>Mutualisation des ressources documentaires</b>	<p>Volet interuniversitaire pour la doc. électronique Utilisation très ponctuelle du BQR. L'université a désengagé le budget du SCD pour Elsevier ; en dehors du volet interuniversitaire : paiement direct par les laboratoires sur le budget de la recherche.</p>	<p>Volet interuniversitaire pour la doc. électronique, piloté par SCD d'AM2 Contribution des laboratoires : le SCD refacture aux laboratoires (participation de 50K€ pour 2 ans, soit 90 K€ pour le contrat ; projet contribution par tête). Nouvelle contractualisation pour le médical. AM2 souligne le déséquilibre entre CNRS régional (participation à hauteur de 200K€) et université (700K€)</p>	<p>Volet interuniversitaire pour la doc. électronique Contribution des laboratoires : 2 laboratoires contribuent ; sinon aide à la documentation sur budget propre de l'université avec fléchage recherche/pédagogie (70/30). AM3 chargé aussi de coordonner plan de conservation partagée des 3 universités pour les sciences (périodiques)</p>	<p>Paradoxe : alors qu'il y a un volet interuniversitaire bien identifié pour la documentation électronique, la question de l'association des laboratoires est envisagée de 3 façons différentes. Entre position radicale d'AM1 qui prive les lecteurs du SCD d'Elsevier tout en payant via l'interuniversitaire, et celles plus ouvertes d'AM2 et AM3, une position commune est à rechercher. Nécessité d'unifier au niveau du site AM la politique CNRS/université en documentation.</p>
<b>Stratégie de la politique scientifique</b>	<p>Regroupement et lisibilité de la carte des enseignements et de la recherche Accompagnement implicite du SCD non cité dans le contrat Démarrage politique de valorisation par brevets.</p>	<p>Regroupement et lisibilité de la carte des enseignements et de la recherche Politique bien engagée. Idem valorisation via brevets (Valorpaca) ; liens CCIM et entreprises. Accompagnement du SCD rappelé pour tutorat licence, implicite pour aspects logistiques de la recherche.</p>	<p>Regroupement et lisibilité de la carte des enseignements et de la recherche Début valorisation (contrats avec le privé) Reconnaissance du pôle du SCD dans la politique de restructuration</p>	<p>Stratégie identique, avec degré inégal de réalisation.</p>
<b>Politique de diffusion</b>	<p>Phase de démarrage passant par mutualisation des moyens informatiques ; pas de réflexion stratégique à ce stade. Développement de l'ENT en cours.</p>	<p>Liens forts entre équipe informatique et SCD (co-pilotage). Priorité : intégration SID dans l'ENT et constitution d'une archive électronique des productions de l'université.</p>	<p>Pas de stratégie claire. Rôle revendiqué des presses d'université d'AM3 en diffusion (colloques, revue, annuaires), mais pas pour contenus pédagogiques. Priorité : intégration portail</p>	<p>Outils mûrs sur un plan informatique. Stratégie d'ensemble à clarifier. Conflits d'intérêt entre les universités numériques thématiques en développement et le rôle des</p>

		Pas de coordination à ce stade entre offre de titres électroniques et diffusion de contenus en ligne de l'université (Ecume= plateforme de diffusion des contenus de l'UNT)	SCD dans ENT	SID, ou encore des presses d'université.
<b>Liens aux réseaux nationaux</b>	EHESS CNRS (difficultés avec gros laboratoires) Aucune mention du CADIST dans le contrat Idem pôle associé BnF	INSERM ; IRD CNRS (mandat de gestion unique pour les UMR) : pas de lien à ce stade avec la politique documentaire, en dépit difficultés Elsevier. Participation 8 pôles de compétitivité et RTRA, ITER Rôle moteur du SCD dans Couperin, non mentionné dans contrat	CNRS : effort de concertation sur les emplois, objectif de mandataire unique pour la gestion des emplois en lien avec PRES et Valorpaca.. Pas de mention de la documentation.	Mandat unique de gestion avec CNRS pour la politique scientifique. Nécessité de plus de visibilité pour les enjeux documentaires
<b>Instances de concertation</b>	Conseil scientifique et conseil d'administration sollicités quand nécessaire (validation, plus que lieu de débat stratégique). Conseil de la documentation en retrait/ commissions spécialisées, lourdes pour les LSH mais utiles.	Mobilisation du Conseil scientifique et des commissions spécialisées pour abonnements. Existence d'un chargé de mission documentation représentant le président. Aucune mention du conseil de la documentation mais celui-ci fonctionne correctement	Toutes instances citées et utilisées (CS, conseil de la documentation). S'y ajoutent commissions spécialisées.	Conseil scientifique et commissions spécialisées.
<b>PRES, fusion...</b>	Volet interuniversitaire non valorisé dans contrat : étanchéité préjudiciable à une appréhension globale des coûts. Etude de faisabilité pilotée par AM1 d'un SIGB commun aux	Volet interuniversitaire valorisé dans contrat. AM2 pilote toute la gestion de la documentation électronique du volet inter-universitaire.	Volet interuniversitaire valorisé ds contrat. AM3 pilote plan de conservation partagée. Projet de BU interuniversitaire en économie pilotée par AM1.	Depuis 2004, sciences mises en commun entre les 3. <b>Important volet inter-universitaire en documentation préparant un PRES, institué fin 2006, avec statut d'EPSCP.</b>

	3, élargi aux bibliothèques associées, avec gestion unique des droits et des accès à la doc. Projet de BU interuniversitaire en LSH pilotée par AM1			Pas de lien à ce stade entre politique documentaire et politique scientifique dans le PRES, qui gère les études doctorales et dispose d'une cellule Europe. Mais démarche pragmatique et efficace d'AM Université : rôle actif des commissions documentation, hors PRES, préparant la fusion (existence de tableaux de bord et d'indicateurs)
<b>Montant contrats</b>	Projet 2008/2011 Contrat : 10.18 M€ Recherche 3.5 M€ Doc. SCD : 0.36 M€	Projet 2008/2011 Contrat 61.8 M€ Recherche 12.7 M€ Doc. 1.895 000 €	Projet 2008/2011 Contrat ( hors écoles doctorales) : 39.3 M€ Recherche : 10.8 M€ Doc. : 2.02M€	Volet inter-universitaire : 8.8 M€(dont 8.3M€pour la doc.) PRES :16 350 636 € Beaucoup de travail accompli en coordination documentaire interuniversitaire (outils communs en cours de réalisation). La fusion qui se profile, suppose une direction unique de SCD, notamment à cause des 2 constructions communes en cours.
<b>Indicateurs</b>	Dépense acquisitions/ total dépenses(hors personnel): 66.1% (836 536€) Ratio doc.: 0.26livre/étudiant; 0.06 revue/ét. 100 titres élec./1000 ét. Dépense documentation électronique.:19.2% (160 531 €)Etat retroconversions : 85% en 2007	Dépenses acq./ total dépenses(hors personnel): 61.7% (1 888 412€) Ratio doc.: 0.27 livre/étudiant; 0.04 revue/ét. 313 titres élec./1000 ét. Dépense doc.élec.:67 % (786 874€)	Dépenses acq./ total dépenses(hors personnel): 56% (743 100€) Ratio doc.: 0.52 livre/étudiant; 0.08 revue/ét. 80 titres élec./1000 ét. Dépense doc.élec.:23 % (173 895€)	

	% signalement Sudoc : 100%			
--	----------------------------	--	--	--

2008/2011	Nice Sophia Antipolis	Orléans	Synthèse comparée
<b>Caractéristiques</b>	Université récente pluridisciplinaire hors santé. Sites dispersés. 25 820 étudiants (en baisse) 1247 EC 89 SCD	Université, ancienne moyenne, pluridisciplinaire hors santé. Regroupement sur campus unique, 3 antennes. 15 590 étudiants 879 EC 51 SCD	Bien que de taille et de répartition géographique différentes, le poids des cursus LM justifie une comparaison.
<b>Etat politique documentaire</b>	La politique documentaire figure dans la partie recherche du contrat. Charte documentaire et PDC en cours : pour 2008/2011 Budget doc. en légère augmentation, non sanctuarisé (prélèvements) Outils de pilotage pour les abonnements et suivi consultation. Début de rééquilibrage acquisitions niveau LM et monographies. Remplacement SIGB 2008/2011, intégration SID université.	Charte documentaire en LSH, PDC par section, commissions spécialisées. A nourri coordination documentaire effectuée depuis. Pas de document récent disponible. Pas de prélèvements sur le budget du SCD. Retroconversion achevée pour 2007/2008 Renouvellement du SIGB prévu 2008/2011	Travail de politique documentaire nourri des deux côtés, avec coordination effective des acquisitions et du catalogue. Rééquilibrage en cours de la ventilation des budgets d'acquisitions, notamment niveau LM, mais problème de ressources. Outils informatiques en phase de renouvellement 2008/2011.
<b>Mutualisation des ressources documentaires</b>	Passage de 90 bibliothèques de composantes à 19 ; intégration des catalogues en cours, Contribution forfaitaire des labos à raison d'1€/mois/PC, soit 100 K€ an. Evolution souhaitée : prélèvement BQR, DGF, taxe réseau, à hauteur de 200K€ Structuration de la coordination via nouvel équipement BU St Jean.	Efforts et résultats pour l'intégration des bibliothèques de composantes. Intégration des catalogues quasi achevée. Gestion des budgets acquisitions centralisée pour tous sauf bibliothèques du CNRS. Participation insuffisante des laboratoires à doc électronique : compensée par prélèvement BQR. Pas de transfert des ressources au moment de l'intégration.	Participation des labos d'un côté, compensation du CS de l'autre. Prélèvements d'un côté, sanctuarisation du budget d'acquisitions de l'autre. Pas d'augmentation suffisante des budgets/besoins. Recherche de diversification des financements pour la documentation électronique.

		Structuration de la coordination via un nouvel équipement	
<b>Stratégie de la politique scientifique</b>	Regroupement et lisibilité de la carte des enseignements et de la recherche (campus thématiques) Meilleure insertion professionnelle des étudiants et rééquilibrage / recherche survalorisée jusqu'à présent par rapport à la réalité démographique de l'université.	Redistribution interne vers les filières technologiques, progrès du taux de réussite en licence, formation continue. Structuration de la recherche : pôles scientifiques, démarche fédérative, coopération interuniversitaire (PUCVL avec Tours surtout)	Bon accompagnement des deux SCD dans la stratégie scientifique, plus affiché à Nice
<b>Politique de diffusion</b>	Plateforme d'édition électronique Revel , démarrant par les revues, puis les thèses. Création d'un dépôt d'archives ouvertes. Plateforme d'enseignement à distance. Chaque fois le SCD est opérateur ou partenaire privilégié. <b>Véritable service commun de l'université pour la politique de diffusion</b>	Ambitieux projet d'université numérique régionale (UNRC) : mise en ligne de contenus pédagogiques. Résultats inégaux. SCD en phase pour la GED : atouts pouvant être mieux exploités. Problème de coordination et de positionnement politique de l'enjeu.	Des atouts incontestables à Nice pour la promotion de la politique de diffusion des contenus. D'autres aussi à Orléans : opportunité d'une coordination à dégager.
<b>Liens aux réseaux nationaux</b>	Implication dans 7 pôles de compétitivité+ ITER Partenariat commun avec CNRS (mandat de gestion unique des UMR, service de valorisation, procédures et outils informatiques) Implication forte dans Couperin et SUDOC non mentionnée dans contrat	Partenariat avec CNRS, pôles de compétitivité. Présence du BRGM.	Coordination avec le CNRS plus poussée à Nice. Concerne le mandat de gestion unique des UMR. Pas d'implication suffisante à ce stade des enjeux documentaires
<b>Instances de concertation</b>	Conseil scientifique, conseil de la documentation, commissions spécialisées (cercles de qualité) très actifs. Subventions du CEVU et du CS au SCD (formation usagers).	Conseil scientifique surtout : rôle d'arbitre et de financeur. A mobiliser encore davantage dans la stratégie documentaire. Pas de visibilité du conseil de la documentation ni des commissions en sommeil.	Rôle essentiel du conseil scientifique. Acculturation documentaire des EC à Nice.

<b>PRES, fusion...</b>	Projet de PRES transfrontalier (Corse, Toulon, Gênes/Turin). En 2008/2011 : identifier un volet inter-universitaire. Pas de contenu documentaire à ce stade	Projet de PRES à partir du PUCVL	Projets de PRES moins avancés qu'à Aix Marseille : relais pas mûr pour le lien entre politique scientifique et politique documentaire à ce stade
<b>Moyens</b>	Demandes 2008/2011 : 35 M€ dont 5.2 pour SCD.		
<b>Indicateurs</b>	Dépenses acq./ total dépenses(hors personnel): 56% (743 100€) Ratio doc.: 0.55 livre/étudiant;0.07 revue/ét. 123 titres élec./1000 ét. Dépense doc.élec.:31.9 % (423 296€) Etat retroconversions : 95% en 2006 % signalement Sudoc : 93% en 2006	Dépenses acq./ total dépenses(hors personnel): 48% (865 562€) Ratio doc.: 0.71 livre/étudiant;0.08 revue/ét. 1625 titres élec./1000 ét. Dépense doc.élec.:17.6 % (152 293€)	

## ***La Bibliothèque interuniversitaire de Jussieu***

La BIUSJ, héritière des fonds scientifiques de la Sorbonne, exerce des missions interuniversitaires dans ce profil pour deux universités, Paris 6 (Pierre et Marie Curie) et Paris 7 (Denis Diderot). La tutelle principale est Paris 6 localisée sur le campus de Jussieu comme la BIUSJ.

A ces missions interuniversitaires locales, auxquelles correspondent des collections, des services et des lecteurs, il faut ajouter pour la BIUSJ, comme d'ailleurs pour la plupart des interuniversitaires historiques de la place parisienne, la desserte de proximité des étudiants et enseignants-chercheurs de l'université de rattachement, Paris 6 (et aussi Paris 7), ainsi qu'une mission d'intérêt national, celle du CADIST en sciences de la terre.

Ces missions de trois ordres différents ne sont pas suffisamment articulées dans l'état actuel des documents contractuels. Le volet interuniversitaire n'apparaît pas distinctement, alors que sous l'effet du déménagement de Paris 7 dans de nouveaux locaux (Grands Moulins), les responsabilités interuniversitaires de la BIUSJ se clarifient. Le CADIST a une meilleure visibilité que celui d'Aix Marseille dans le dispositif contractuel. Compte tenu du poids documentaire qu'il représente, c'est un enjeu important : sa responsabilité est aussi revendiquée par l'Institut de physique du globe. Ce point reste à arbitrer.

### **1. Existe-t-il une politique documentaire, et avec quels résultats ?**

Le contrat d'établissement 2005/2008 a permis la mise au point d'un bilan détaillé de la politique documentaire, comportant un important volet d'analyse de l'évolution de la documentation. Une charte a été soumise aux instances communes Paris 6 et Paris 7, mais n'a finalement pas été adoptée. Le bilan constitue toutefois une base à exploiter, dont il y a peu d'équivalent ailleurs.

### **2. Quel est le degré de mutualisation des ressources documentaires ?**

Entre 2005-2008, les SIGB des deux universités ont fusionné, la gestion des abonnements électroniques a été regroupée et une conservation partagée de la documentation (périodiques) a démarré pilotée par la BIUSJ, non sans difficulté avec Paris 7.

Le niveau de participation des laboratoires à la documentation électronique doit être augmenté au-delà des sommes prélevées sur le BQR.

La BIUSJ a un nombre de bibliothèques de composantes assez faible : la politique pratiquée avec succès est d'intégrer les catalogues et de coordonner les politiques documentaires, sans viser forcément l'intégration. Les liens avec l'Ecole supérieure de chimie de Paris comme avec l'Institut de physique du globe sont à clarifier du point de vue de la documentation (responsabilité du CADIST, notamment).

### **3. Quelle est la stratégie de la politique scientifique?**

Toujours pendant la même période contractuelle, a été achevé le partage des compétences et responsabilités entre les deux universités, tout en renforçant la lisibilité du pôle médical du côté de Paris 6. Deux tiers du BQR sont consacrés aux actions transversales (interdisciplinarité, outils de mutualisation dont la documentation électronique).

### **4. En matière de diffusion à distance des contenus d'enseignement, comment procède l'université et quel rôle le SCD joue-t-il ?**

La BIUSJ joue un rôle actif dans le portail Jubil. Pour le moment le travail est plus concentré sur le patrimoine écrit numérisé et les thèses que sur les contenus de formation.

### **5. Comment l'université s'approprie-t-elle la participation à des réseaux nationaux ?**

Les laboratoires participent financièrement à la prise en charge de la documentation électronique via un prélèvement sur le BQR, à un niveau jugé insatisfaisant à l'échelle des missions de Jussieu, ce qui pose la question des relations avec le CNRS auquel l'université est liée par contrat pour la gestion des laboratoires (personnel et documentation).

Si la BIUSJ est CADIST et négociateur Couperin dans ses spécialités, elle ne participe pas encore au réseau des pôles associés de la BnF (prévu).

### **6. Les instances de concertation prévues par les textes fonctionnent-elles comme lieu d'échange d'une part et de débat stratégique d'autre part ?**

La politique scientifique bénéficie de l'impulsion d'une structure centrale mise en place par la présidence, le directoire de la recherche qui instruit les dossiers, soumis ensuite à l'instance élue, le conseil scientifique. Ce directoire prépare les contrats et travaille étroitement avec la BIUSJ, ce qui entraîne une bonne sensibilisation aux enjeux de la documentation électronique.

Du point de vue de la documentation, il y a peu de liens avec son équivalent pour le volet « enseignement », directoire des formations et des enseignements, auquel la BIUSJ est associée pour les formations à la documentation. Ces deux instances sont les plus actives. Par ailleurs, il faut noter l'existence de commissions spécialisées de la documentation.

### **7. L'université est-elle impliquée dans une mise en place de PRES et quel est le niveau de mutualisation visé ?**

« Paris Universitas » est une association de plusieurs bibliothèques universitaires parisiennes, pôle imaginé pour pallier les insuffisances en termes de classement international de la recherche et visant à la mutualisation d'un certain nombre de services (accueil des usagers) et de compétences. Il n'a pas le statut de PRES. Il n'y a pas de recouvrement avec la desserte inter-universitaire, Paris 7 ne participant pas à ce réseau.

## **Conclusion**

A la différence d'Aix-Marseille, volontariste jusqu'à il y a peu dans la mise en commun de la documentation électronique, il n'a pas été évident de faire admettre la répartition des responsabilités dans ce registre au profit de la BIUSJ. Le cas parisien se distingue à deux titres :

- c'est la BIUSJ qui concentre les responsabilités de mutualisation des moyens, tandis qu'elles sont réparties entre les SCD des deux universités associées comme à Aix-Marseille ;
- le plan de conservation partagé envisagé a en outre l'ambition de ne pas se limiter aux deux SCD mais, à l'instar de la BIUM, de coordonner la conservation répartie des fonds de revues de sciences sur Paris.

C'est l'une des caractéristiques des bibliothèques interuniversitaires historiques de Paris, dont l'importance des fonds les fait de facto glisser vers des missions régionales, voire nationales. Ce qui

souligne le décalage entre les documents contractuels et une réalité, à laquelle ne correspond pour le moment aucun document stratégique.

Chiffres :

- lecteurs : 23756 (dont 2 175 EC et 2 031 autres)
- dépenses doc : 77.1% dépense totale hors personnel (2 186 100 €)
- dépense / étudiant : 84.8 €

### ***2.2.2. Atouts et faiblesses des bibliothèques des universités***

Le panel conforte les observations suivantes :

***Atouts :***

- La mise à niveau de l'infrastructure technique est en bonne voie
  - Rééquipement informatique quasi général
  - Intégration des catalogues largement réalisée
  - GED en cours
  - Recherche générale de compatibilité avec les SIG des universités, eux-mêmes en cours de renouvellement.

On peut considérer que ces mises à niveau seront quasiment réalisées pour la prochaine vague contractuelle, à partir de 2009, ce qui devrait permettre sans doute aux bibliothèques d'être moins accaparées par la gestion informatique et de se consacrer davantage aux questions documentaires proprement dites. Elles devraient être de surcroît dotées des outils leur permettant aussi d'être des acteurs importants dans la diffusion en ligne de contenus.

- Les SCD ont accompagné la politique de restructuration de la recherche universitaire et plus largement des sites (cartes documentaires). Ces transferts et ces regroupements sont d'ailleurs l'occasion de rationaliser l'offre documentaire dans de nouveaux équipements.
- La coordination des budgets d'acquisitions documentaires a progressé via la documentation électronique (recherche), avec les bibliothèques associées des laboratoires, au prix d'une gestion souvent complexe (système de refacturations).
- Les établissements prennent conscience de la nécessité de rééquilibrer les budgets d'acquisitions documentaires pour les niveaux L et M1

***Faiblesses :***

- La modernisation des équipements (bâtiments) dans les campus les plus éclatés n'est pas achevée et pèse lourdement sur les budgets des universités.
- La logique de moyens semble un peu partout prévaloir sur la logique de résultats, mais il faut tenir compte d'un sous-financement général.
- On observe au sein des universités un empilement des compétences informatiques et numériques réparties dans différents services sans forte coordination. Alors que dans l'ensemble, les SCD et les services informatiques ont travaillé en bonne intelligence, le lancement des universités numériques thématiques s'est fait sans souci de cohérence avec l'investissement technique déjà consenti. La coordination de la diffusion des contenus

pédagogiques et de recherche en ligne entre équipes d'enseignants, services informatiques et SCD, n'apparaît pas complètement mûre, tout en offrant des perspectives intéressantes de collaboration pour l'avenir (l'exemple d'Orléans montre que les outils sont quasi-prêts et que l'exemple de Nice toujours cité n'est pas isolé). La question des thèses (de leur circuit en tout cas) reste encore confuse, même dans le cas d'universités pourtant très investies comme Nice.

- En dépit des progrès accomplis dans la mutualisation des budgets de documentation électronique, il subsiste d'importantes difficultés de coordination et de contribution des laboratoires CNRS en particulier (doubles abonnements inutiles, absence de compensation financière ou contribution insuffisante). Le cas d'Aix-Marseille1 montre qu'il existe une corrélation insuffisante des coûts globaux au niveau de l'université et de l'échelon inter-universitaire. Celui d'Aix-Marseille 2 souligne qu'en dépit des efforts de coordination sur le terrain, le déséquilibre entre la contribution du CNRS régional (200K€) et celle de l'université (700K€) n'est pas acceptable du point de vue du taux d'usage de la documentation : les laboratoires ne paient pas à hauteur de leur consommation.
- On observe un certain décalage entre des intentions et des réalisations effectives (plans de développement de collections perpétuellement inachevés, financements d'équipements informatiques retardés pour des difficultés autant politiques que financières, etc).

#### ***Observation générale relative à l'échelon inter-universitaire.***

Dans cette période de préparation à l'autonomie élargie des universités, cet échelon doit impérativement évoluer.

Deux types de problématiques se dégagent :

- L'échelon inter-universitaire pour un niveau de mutualisation local, voire régional, doit être mieux distingué de missions nationales souvent accolées à certains établissements à cause de la richesse de leur fonds.

- Paris diffère des autres régions de ce point de vue : l'excellence vient ici des bibliothèques **et** des pôles de recherche avec des effets de concurrence forts. Les BIU, comme Jussieu, soulèvent la question d'une mise en adéquation de leurs missions de coopération documentaire avec les politiques en cours de rapprochement des établissements (ex. Paris Universitas).
- Dans le cas des régions autres que l'Ile-de-France, l'affirmation de pôles de recherche internationalement reconnus impacte plus faiblement la documentation, au point que certaines universités n'y voient pas un véritable enjeu.

- Dans la perspective de fusions d'établissements, comment vont évoluer les statuts des SCD et des BIU ?

Pour l'heure, la création des PRES ne bénéficie guère aux enjeux de mutualisation documentaire. Cela renforce d'ailleurs l'actualité d'une meilleure articulation de la politique scientifique avec la politique documentaire. Non adossés à des collections, les SICD, qui devraient être moteurs, restent perçus comme des services techniques et éprouvent des difficultés à faire comprendre leurs missions auprès de la communauté scientifique.

La perspective change dans le cas de préparation à une fusion. On voit dans le cas d'Aix Marseille que la mise en commun d'outils documentaires via le volet interuniversitaire a permis d'avancer pragmatiquement, le PRES se contentant de porter des instances où les

réflexes de mutualisation étaient faibles (écoles doctorales). Les limites risquent toutefois d'être rapidement atteintes, sans décision politique de fusion à un moment donné. Pour le dire autrement, à l'encontre des idées reçues, le travail sur les collections est aussi un vecteur permettant à la communauté scientifique de s'approprier les problématiques documentaires concrètes et de dépasser peu à peu l'intérêt particulier au profit d'une politique globale de site. Les BIU sont en revanche davantage « portées » par leurs collections mais leurs missions de mutualisation documentaire ont été définies dans un cadre désormais ancien qui ne correspond pas toujours aux alliances qui se profilent entre établissements.

Les fusions d'établissements pour les régions autres que l'Ile-de-France, devraient permettre, plus que les PRES, une meilleure coordination des politiques documentaires avec les politiques scientifiques. Pour Paris et ses environs, une analyse solide du rayonnement national de certaines collections est un préalable politique.

Portés par les stratégies définies dans les contrats, les progrès accomplis l'emportent néanmoins sur les difficultés. Mais il y a urgence à avoir plus de lisibilité contractuelle en matière de coordination scientifique et d'optimisation des coûts de la documentation.

### **3. Constats et propositions**

#### **3.1. Bilan général**

##### ***3.1.1. Deux notions indépendantes dans les contrats : politique documentaire et politique scientifique***

Dans les contrats quadriennaux des universités, la politique documentaire des établissements a été progressivement assimilée aux orientations proposées par les SCD et aux moyens dont ils disposent. La partie des contrats en question est évaluée par la SDBIS et ne concerne qu'exceptionnellement la politique scientifique, évaluée par la DGRI.

**La définition originelle de la politique documentaire était plus restrictive, elle mettait l'accent sur les ressources documentaires proprement dites, ce qui correspond à l'acception courante du terme.** Au fil des vagues contractuelles, les champs d'intervention de l'Etat ont évolué jusqu'au résultat actuel. **Pourtant si l'on s'en tient à la définition stricte, le lien avec une politique scientifique d'établissement est plus évident, puisqu'il s'agit alors de réfléchir d'un même mouvement aux contenus des enseignements, des programmes de recherche et des outils documentaires qui les soutiennent.**

Le fait que la politique documentaire d'un SCD soit désormais indissociable d'une politique de services aux usagers, appliqués à l'offre électronique, a sans doute brouillé le message et fait accorder une plus grande importance aux moyens et aux supports de l'information (informatique) au détriment d'une approche commune et cohérente des contenus des ressources documentaires. Dans le cadre contractuel négociant des moyens financiers, il est tout à fait légitime d'apprécier la politique des SCD en fonction d'une optimisation des

investissements (amplitude d'ouverture, par ex..) en coûts et indicateurs de performance davantage globalisés. Mais cette addition de moyens ne constitue une politique que si elle est en même temps rapportée à des objectifs pédagogiques et scientifiques. L'étape en cours de mise à niveau des outils informatiques, principal objet de nombreux contrats, jointe à l'uniformisation croissante des politiques d'acquisitions (nature de l'offre de l'édition électronique), ne contribuent pas à clarifier la définition de priorités de contenus documentaires dans les établissements. Cette évolution suscite d'ailleurs une interrogation : dans quelle mesure le rattrapage technique ne constitue-t-il pas un obstacle à la réflexion sur le lien entre politique scientifique et politique documentaire ? De fait, les contenus de la politique documentaire souffrent d'un déficit de visibilité dans les contrats.

Dans les projets des établissements examinés, la politique scientifique se présente comme une juxtaposition de programmes de recherche à financer. **Le lien avec la politique documentaire est faible, voire inexistant.** Les dernières vagues contractuelles font cependant ressortir une priorité stratégique : la nécessité de structurer davantage la politique de recherche et la part croissante de moyens attribués à des actions fédératives et aux regroupements de structures. C'est un contexte nouveau, porté par la nécessité de rendre plus visible la recherche des universités. Il peut s'avérer favorable à un renforcement des liens avec la documentation. Les SCD accompagnent d'ailleurs ce mouvement (mutualisation des moyens et regroupement des équipements). La photographie offerte dans les contrats traduit imparfaitement les progrès constatés sur le terrain. **La politique scientifique reste centrée sur la recherche, alors que sa cohérence même repose sur une bonne articulation entre besoins de l'enseignement et besoins de la recherche.**

**On observe donc une distorsion similaire tant dans le volet recherche que dans le volet documentation.**

### ***3.1.2. Un cloisonnement des instances de concertations peu propice à la définition de stratégies claires dans des domaines étroitement liés.***

Le cloisonnement observé entre politique documentaire et politique scientifique des universités se reflète aussi dans l'organisation des instances de concertation (conseils de la documentation, conseils scientifiques) comme dans les méthodes de préparation des projets.

**Les conseils de la documentation ont été spécifiquement prévus dans le décret de 1985 créant les SCD. Le bilan de leur fonctionnement est très mitigé.** Comment doivent-ils évoluer à un moment où le rôle des conseils scientifiques se renforce et où les compétences des CEVU sont élargies à la documentation, avec le risque non négligeable de creuser le fossé entre les niveaux enseignement et recherche? Doivent-ils devenir des comités de préparation d'instances plus générales?

Jusqu'à présent, les conseils scientifiques et les conseils d'administration abordent peu, voire pas du tout, les questions de stratégie documentaire globale. Le président d'université préside les trois instances et assure le lien. Preuve qu'il existe un besoin, des instances d'instruction et de pilotage opérationnel ont parfois été mises en place, comme des directoires, par exemple à Jussieu, ou encore des vice-présidents chargés de la documentation. Jouant un rôle différent,

les commissions spécialisées (diversement baptisées), très répandues, ont aussi une influence positive dans le dialogue entre bibliothèques et enseignants-chercheurs. On observe de façon générale que les instances élues (conseil de la documentation notamment) sont doublées par des instances d'instruction, ce qui est un signe de revitalisation du dialogue.

Dans le contexte de la mise en place de l'autonomie élargie des universités, il appartiendra aux établissements de définir le niveau d'articulation entre conseil de la documentation, conseil scientifique et conseil de la vie étudiante.

### ***3.1.3. La mobilisation des enseignants-chercheurs reste insuffisante sur les enjeux documentaires***

Outre le mode de fonctionnement proprement dit des instances de concertation, le degré insuffisant de mobilisation des enseignants chercheurs s'explique par différents facteurs :

- une attitude consumériste de la part des chercheurs, en partie déresponsabilisés, qui prévaut au détriment d'une réflexion stratégique sur la place de la documentation. Nombre d'enseignants-chercheurs éprouvent des difficultés à se projeter au-delà de leur propre discipline.
- tout en reconnaissant les vertus des catalogues collectifs, les compétences de négociateurs acquises dans le cadre de Couperin autant que l'implication pionnière et la compétence des personnels de bibliothèques dans la promotion des ENT auprès des usagers, les instances scientifiques des universités perçoivent encore le personnel des bibliothèques comme des gestionnaires techniques de moyens plus que comme des partenaires à fort potentiel didactique très proches des enseignants chercheurs, ou même des interlocuteurs scientifiques à part entière en matière de stratégie pour leurs établissements. Cette perception procède largement d'une sur-valorisation de la recherche à tous les niveaux dans l'université, dont les bibliothèques se font complices, tout en se voyant le plus souvent reléguées dans les missions de logistique documentaire pour les années d'apprentissage des étudiants.

La donne est toutefois en train de changer avec la documentation électronique, d'une part, et la prise de conscience récente de la nécessité d'un rééquilibrage des moyens au profit du niveau licence, d'autre part. Développée de façon systématique récemment, la formation des usagers, notamment aux outils documentaires, constitue aussi une instance de travail commune qui permet de nuancer le constat. Il faut profiter de l'inflexion des modes de fonctionnement des instances de concertation pour responsabiliser davantage la communauté universitaire.

### ***3.1.4. L'augmentation du coût des acquisitions renforce l'aspect critique d'une absence de stratégie sur la place de la documentation dans la politique scientifique des universités***

S'appuyant sur l'évolution des usages due à la généralisation d'Internet, les agrégateurs et diffuseurs commerciaux de données scientifiques en ligne qui dominent ce marché, entraînent les budgets de la documentation des universités dans une logique de surenchère. Cette

situation est générale et pose aussi des problèmes aux universités américaines comme européennes. Mais la France creuse à nouveau l'écart, se situant aujourd'hui derrière l'Espagne et l'Italie en termes de développement des ressources documentaires en Europe. En Allemagne, la Deutsche Forschungs Gemeinschaft (DFG) vient de négocier pour 45.7 M€ l'accès au niveau national à 80 BDD et l'achat d'archives rétrospectives de revues numérisées pour 21 M€. Le poste des acquisitions de documentation commerciale électronique (périodiques, bases en ligne) revient à la France à environ 32 M€ pour l'ensemble des universités et organismes de recherche. En augmentation régulière de 7 à 10% par an, il est appelé à croître et à constituer la moitié des dépenses documentaires en IST d'ici peu. Bien que la situation du marché de l'édition soit différente pour les SHS, où le support papier demeure important, la production des revues en particulier devrait aussi basculer vers l'électronique à court terme.

Couperin a été la réponse portée par les professionnels des bibliothèques, soutenus par leurs universités et par l'administration centrale. Cet outil coopératif d'expertise et de négociation des contrats de documentation électronique a acquis une stature nationale, faisant de lui l'interlocuteur reconnu pour la France par les majors de l'information. Mais Couperin ne peut tout régler et bien des questions encore en suspens sont d'ordre politique.

On sait enfin qu'aujourd'hui les efforts consentis à la documentation nécessaire à la formation jusqu'au master sont encore souvent réduits à une portion congrue, du fait du renchérissement des coûts de la documentation de niveau recherche. Or il faut répondre aussi aux besoins nés de l'augmentation récente des effectifs des étudiants, le plan licence renforçant l'actualité de cette préoccupation.

En résumé, trois séries de questions sont posées :

- Celle d'une analyse plus précise des besoins,
- Celle d'une stratégie vis-à-vis des bouquets,
- Enfin, celle des moyens, à ne surtout pas éluder.

### ***3.1.5. Un bilan mitigé de l'évolution des bibliothèques de composantes.***

Les universités françaises juxtaposent des offres d'enseignements, dont la lisibilité pose problème. La documentation est l'exact reflet de cette dispersion<sup>13</sup>.

Les politiques documentaires des bibliothèques spécialisées des laboratoires liés aux universités (dites de composantes) ont fait l'objet d'efforts soutenus d'intégration, ou simplement de coordination et mise en cohérence. Le bilan n'est pas aussi satisfaisant qu'on pouvait l'escompter, comme en témoigne l'enquête réalisée en 2006/2007 par l'IGB : la part des dépenses documentaires non centralisées au niveau d'une université a baissé de 60% en 1980 à 33% en 2005, mais cette évolution demeure trop lente<sup>14</sup>. L'augmentation récente du

---

<sup>13</sup> Un exemple parmi bien d'autres : Guy Burgel dans *Université, une misère française*, paru en 2006, revendique haut et fort le droit à l'existence indépendante de ces bibliothèques de laboratoires, dont le coût pour la communauté est en revanche passé sous silence (p.10-11 : le travail de mise en cohérence du fonds avec ceux de son université est qualifié de « basse œuvre d'obscurantistes à l'esprit étroit et revancharde »)

<sup>14</sup> F.Lemelle, D.Renoult, *Rapport sur la dispersion de la documentation universitaire. Un bilan du décret de 1985*. IGB, 2007

niveau de dépenses requiert une gestion beaucoup plus rigoureuse et sans doute un changement de méthode

Les SCD ont avancé de façon pragmatique sans toujours viser l'intégration complète : aujourd'hui, ils gèrent en général l'ensemble des ressources électroniques des bibliothèques d'une même université et ont fait très significativement progresser l'informatisation des catalogues de ces composantes, donc la visibilité en ligne de leurs ressources documentaires avec le catalogue collectif du SUDOC géré par l'ABES et aussi dans les portails documentaires des universités avec un bon degré d'intégration des catalogues.

Mais on ne peut pas considérer qu'au niveau d'une université, notamment les plus anciennes, il y ait toujours une politique documentaire d'ensemble. Autrement dit que les acquisitions de l'ensemble des « composantes » (laboratoires) soient suffisamment coordonnées, ni même que la politique de développement de certaines de ces bibliothèques soit cohérente avec les axes forts de l'université. *A fortiori* dans le cas d'enseignements identiques ou voisins développés parallèlement dans plusieurs universités dans une même métropole.

Au-delà des catalogues, où l'on observe les progrès les plus sensibles et où il serait très opportun de disposer d'une photographie complète, la lecture des contrats en révèle d'autres, notamment à la faveur d'un regroupement thématique au sein d'un nouvel équipement.

En ce qui concerne la gestion de la documentation électronique surtout, le travail de coordination produit des résultats encore très inégaux. Il apparaît impératif d'obtenir une coordination scientifique qui prenne plus énergiquement en compte la coordination de la documentation électronique avec les laboratoires du CNRS : les exemples sur le terrain soulignent cette nécessité du strict point de vue de la rationalité budgétaire.

Au moment où se développe en région un fort mouvement de fusion des universités, la définition de cartes documentaires étayées est bien un axe stratégique en phase avec le travail en cours sur la carte des enseignements. A ce titre elle est inscrite dans les deux dernières vagues de contractualisation des SCD mais elle ne se traduit pas par un accompagnement suffisamment incitatif.

On remarquera qu'il n'y pas d'exemple jusqu'à présent dans les PRES de véritable prise en compte de la documentation, sauf à Strasbourg. En d'autres termes, à condition qu'il soit poussé par une volonté politique forte, l'échelon interuniversitaire permet déjà de façon concrète de progresser ; il n'est en revanche pas suffisant du point de vue des enjeux de visibilité scientifique nationale ou internationale de la carte de l'offre universitaire. L'enjeu n'est pas seulement de mieux gérer et coordonner la documentation courante mais d'évaluer aussi le rayonnement des pôles d'excellence documentaires nationaux.

### ***3.1.6. L'évolution des CADIST dans le contexte de l'édition électronique***

Initiée en 1983, la politique des centres d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique (CADIST) a été calquée sur le modèle allemand de la DFG pour la répartition des acquisitions documentaires dans des pôles d'excellence par discipline. Élément clé du dispositif documentaire de la recherche universitaire, un CADIST est chargé de

collecter ou d'acquérir, de signaler, de prêter toute la production scientifique dans une discipline donnée à l'ensemble de la communauté nationale des chercheurs. Il est localisé dans des bibliothèques, souvent interuniversitaires, aux fonds très solides ; la documentation du CNRS et des grands organismes de recherche est hors du champ, sauf quand les laboratoires travaillent étroitement avec les bibliothèques concernées. Les CADIST sont donc censés être les pôles nationaux d'excellence documentaire pour une discipline universitaire.

Force est de constater aujourd'hui que le dispositif ne produit pas ses pleins effets, comme le soulignent les travaux du récent groupe de travail des CADIST scientifiques. Actuellement, les CADIST sont au nombre de 22, dont 8 pour les sciences et techniques. En 2005, les crédits de l'Etat représentaient 4,25 M€; les crédits complémentaires des universités sur ce poste 4,6 M€. Le total de l'investissement public est de moins de 10 M€ par an : c'est insuffisant. Les CADIST scientifiques se sont récemment désabonnés à de nombreux titres : pour 200 K€ à la BIUM, pour 170 K€ à Lyon I (chimie) pour faire face à l'augmentation des abonnements électroniques. Sont ainsi sacrifiés des achats de monographies permettant de conforter le poids de la spécialité. Le problème principal est donc une question de moyens.

Les bouquets électroniques compromettent aussi le caractère de collection de recours des CADIST. Le postulat de départ était de confier à un centre spécialisé l'acquisition d'une documentation étrangère de niveau recherche, qu'il n'était pas nécessaire d'avoir en plusieurs exemplaires sur le territoire, et de la faire circuler par le prêt interbibliothèques. Or, par le jeu des licences de sites d'établissements, les fournisseurs de documentation électronique remettent en cause la desserte de la communauté nationale par le prêt interbibliothèques en ligne<sup>15</sup>.

Les crédits CADIST ont été progressivement intégrés dans les contrats, mais ils continuent à être gérés de façon centralisée par la SDBIS, sans que les universités interviennent autrement que pour abonder ponctuellement une part des crédits. Les universitaires restent sensibles au prestige du label CADIST mais l'efficacité du dispositif suscite des interrogations. Avec le développement de plus en plus nourri de relations entre universités et CNRS via les UMR, leur marginalisation s'accroît. Le rôle du CADIST n'est que très rarement cité dans les projets de contrats. La faible visibilité des CADIST pose la question de leur adéquation à l'évolution éditoriale en cours dans le périmètre actuel de leurs missions et renvoie aux mêmes questions que Couperin (moyens, analyse des besoins, définition d'une stratégie). Il interpelle enfin la nature du dialogue entre université et EPST.

### ***3.1.7. Des gisements documentaires majeurs pour la recherche ne sont pas suffisamment pris en compte dans les politiques de coordination.***

L'exemple des CADIST, mais ce n'est pas le seul, montre que la partition existant de fait en France entre universités et organismes nationaux et/ou locaux de recherche, longtemps gérés par des tutelles différentes, pèse sur la situation française en matière de politique documentaire.

---

<sup>15</sup> Si Elsevier admet le principe de la transmission électronique, il la rend impraticable dans les faits car elle nécessite un logiciel spécifique (Ariel) qui n'est utilisé nulle part.

On observe une distorsion de plus en plus flagrante entre les progrès du dialogue observé sur le terrain dans les universités entre les équipes mixtes de recherche et les bibliothèques et l'insuffisance de concertation sur un plan national, dont les principales victimes sont les usagers. Elle conduit à une large méconnaissance par les usagers des ressources exploitables et le repli sur un corpus de données limité accessible partout.

- **Les ressources de la BnF, fonds encyclopédique de référence, d'excellence pour les sciences humaines et sociales**

La documentation qui a une forte visibilité en sciences humaines et sociales sur un plan international est celle conservée par la Bibliothèque nationale de France (gérée par le ministère de la Culture). Son réseau de pôles associés permet d'entretenir des liens avec les bibliothèques universitaires. Mais cette politique trouve encore peu d'échos au niveau des instances scientifiques des universités ou même de la CPU.

On relèvera que la BnF, comme le CNRS, ne participe pas vraiment aux négociations nationales pour la documentation électronique. Dans un premier temps, la BnF a ainsi acheté l'intégralité des archives d'Elsevier sans véritable concertation avec l'enseignement supérieur ; depuis, un rapprochement s'est engagé. Cette coordination insuffisante a engendré des surcoûts. Il serait opportun d'« intégrer » davantage la BnF dans une carte documentaire nationale, ce qui a été partiellement entamé avec la réforme de 2006 relative au dépôt légal<sup>16</sup>.

- **Les ressources du CNRS et de l'INSERM**

Le CNRS, qui est un opérateur essentiel du paysage documentaire de la recherche pour les universités entretient via l'INIST des relations de fournisseur à client avec les SCD. L'INIST produit des bases de données et fournit des articles en ligne, gère des revues financées sur fonds publics, édite un nombre limité des thèses et d'outils bibliographiques via sa filiale CNRS Editions.

Les enseignants-chercheurs ont une perception lointaine de ce rôle d'opérateur du CNRS ; alors que sur le terrain, au sein des UMR les liens avec le CNRS ou les grands organismes de recherche sont une réalité quotidienne. Là encore, l'enjeu documentaire est inégalement perçu.

Une coopération a été initiée entre l'INIST et l'ABES, opérateur de la SDBIS en matière de catalogue collectif national, de prêt inter ou encore de numérisation des thèses. L'ABES qui travaille étroitement avec les SCD, tend à fédérer l'ensemble des outils communs de la documentation : il est devenu le principal opérateur financier de Couperin. Avec mandat du CNRS, l'INIST utilise les services de paiement de l'ABES et s'est associé à certaines négociations nationales. Mais le CNRS et l'INSERM ne sont pas membres de Couperin. Or l'INSERM représente tout le poids financier de la documentation médicale.

---

<sup>16</sup> Le cadre de gestion du dépôt légal a été renouvelé en 2006 en impliquant de façon cohérente les bibliothèques universitaires complétant la carte documentaire pour la conservation de la production éditoriale française (attribution du 2<sup>e</sup> exemplaire déposé).

Le contexte de renchérissement des coûts de la documentation électronique devrait pousser à des stratégies de rapprochement plus affirmées. La France n'a ainsi pas négocié, à la différence de l'Allemagne, de licence nationale commune aux laboratoires et aux universités pour les produits électroniques. Aujourd'hui, l'étanchéité de la politique scientifique et de la politique documentaire est particulièrement préjudiciable à une saine gestion des deniers publics. Les défauts français pointés dans le récent rapport de François d'Aubert sur la recherche, à savoir la multitude des partenaires publics (laboratoires du CNRS, universités) permettent aux fournisseurs d'imposer leurs règles dans un marché national qu'ils délimitent selon leurs critères, déséquilibrant totalement la négociation financière, encourageant les doublons inutiles, faisant perdre aux établissements une énergie considérable pour limiter ceux-ci. On reste donc dans une logique où le politique sur un plan national subit l'incidence des coûts sans exercer un réel pilotage dans la négociation en amont.

Les gestionnaires des moyens de la recherche, qu'il s'agisse des administrations centrales, des principaux organismes de recherche ou de l'administration universitaire sous-estiment les effets négatifs de cette insuffisante concertation en termes de dépenses comme de visibilité des ressources, chacun privilégiant la promotion de son propre circuit. Il existe des réseaux communs et un cadre conventionnel entre certaines de ces instances (ABES/BnF) : les potentialités sont utilisées de façon minimale au regard des enjeux, à un moment où Internet impose une politique centrée sur les besoins de l'utilisateur et rend peu efficaces en termes de notoriété et de fréquentation les efforts de programmes insuffisamment coordonnés<sup>17</sup>. Conforter et encourager sur un plan national les rapprochements en cours entre établissements ayant des axes communs importants est indispensable.

L'optimisation de l'utilisation des ressources disponibles est nécessaire notamment pour un renouvellement fécond de la recherche: elle suppose une concertation renforcée à deux échelons, local entre laboratoires et universités, national sur un plan inter-ministériel en ce qui concerne les grands gisements et opérateurs documentaires de la recherche.

**Il faut porter davantage les progrès accomplis sur le terrain dans la dernière décennie de politique contractuelle. Les restructurations documentaires accompagnent des stratégies scientifiques aux contenus progressivement clarifiés. Ce qui souligne une évidence parfois oubliée, à savoir que la réflexion sur des orientations scientifiques doit précéder celle sur la structure. Le dispositif contractuel doit renforcer ces évolutions positives et non les diluer.**

## **3.2. Recommandations**

Le développement du numérique via Internet génère des mutations qui repositionnent les priorités de travail entre bibliothèques et enseignants-chercheurs au sein des universités. La

---

<sup>17</sup> « Le rapprochement de la recherche et de l'enseignement supérieur, reprenant une configuration largement partagée par les Etats européens, a introduit une certaine stabilité dans un dispositif institutionnel en mouvement permanent, mais n'a pas apporté une solution claire à la dimension interministérielle de la recherche » : la remarque des rapporteurs sur la politique de contractualisation des organismes de recherche avec l'Etat vaut aussi à l'évidence pour la documentation. F.Bonaccorsi, M.Goujon, D.Marchand, N.Pernot-Chaffort, P.Van Leberghe, *La contractualisation des organismes publics de recherche avec l'Etat*, 2007.

recherche d'une meilleure maîtrise des coûts des outils documentaires est devenue une priorité qui rejoint également celles de la LOLF.

Dans ce contexte, une des clés est d'intégrer davantage les enjeux de politique documentaire, au sens premier du terme, dans la stratégie scientifique des établissements.

Deux axes stratégiques communs se dessinent à décliner au niveau des établissements comme à coordonner sur un plan national :

- **la mise au point de cartes documentaires en correspondance avec la refonte de la carte des enseignements et de la recherche.**
- **une politique coordonnée de diffusion des connaissances passant par une mise à plat des besoins documentaires par niveau et par domaine et en les confrontant à la typologie des produits et des circuits de diffusion disponibles.**

### ***3.2.1. Les enjeux de politique documentaire doivent être intégrés dans la stratégie scientifique et l'évaluation des universités***

B. Saint-Girons rappelait devant les directeurs de SCD le 13 mars dernier que l'obtention de moyens dépendrait dans le cadre nouveau de négociations contractuelles de **l'affichage des priorités des établissements** et que les fléchages existants n'étaient plus de mise. Plus précisément, comment faire en sorte que la documentation ressorte comme priorité dans les contrats ?

- **Faire reconnaître la politique documentaire pour ce qu'elle est, à savoir une politique de développement des ressources documentaires et des services afférents en phase avec les missions et la stratégie de l'université** (moyens en priorité affectés aux collections et services et pas tout le budget du SCD).
- **L'intégrer dans la politique scientifique de l'établissement entendue elle aussi comme réunion du volet enseignement autant que du volet recherche.**

Pour que la politique documentaire devienne partie intégrante de la politique scientifique des établissements, il faut qu'elle soit portée par l'ensemble de la communauté, éclairée par les responsables de la documentation.

Cela suppose que les procédures d'évaluation **fassent ressortir davantage certains indicateurs stratégiques de performance de nature documentaire**, permettant de mesurer les progrès de la coordination de la politique documentaire dans la stratégie scientifique des établissements. Deux indicateurs principaux se dégagent :

- Pourcentage des acquisitions du SCD/ pourcentage des acquisitions documentaires de l'université ( afin de mesurer pour le niveau recherche le degré de mutualisation dans la gestion de la documentation électronique, notamment) ;
- Mesure de l'effort financier pour la documentation de niveau enseignement par rapport à celui consenti pour la documentation de niveau recherche.

Un autre moyen de mise en œuvre d'une telle stratégie plus resserrée réside dans la mobilisation des instances de concertation, **au premier chef les Conseils scientifiques, dont**

**le rôle d'arbitrage stratégique devient décisif** avec la LRU. On a vu l'évolution souvent positive de leur rôle à partir des exemples de l'échantillon, en contrepoint des commissions spécialisées. Mais il faudra aussi à l'avenir s'assurer que la coordination entre conseil scientifique et conseil d'administration soit bien faite, si les conseils d'administration interviennent davantage qu'à présent dans les questions de stratégie scientifique, et que le lien avec le CEVU corresponde à une réalité tangible en ce qui concerne la documentation. Il serait notamment indiqué de sensibiliser les enseignants-chercheurs à une prise en compte globale des coûts pour l'université, pas seulement par UFR ou UMR. Le conseil de la documentation demeure utile en tant que conseil interne du SCD (instruction des dossiers). Les modalités d'association du Conseil de la vie étudiante aux questions d'ordre documentaire méritent d'être précisées, en ne se limitant pas aux seules conditions d'accès aux bibliothèques et intégrant les enjeux documentaires proprement dits.

La CPU est une instance indispensable de débat au plan national des évolutions de ces politiques scientifiques, auxquelles se raccordent les politiques documentaires. Là encore, ce n'est pas en créant des instances spécialisées sur la politique documentaire au sein de la CPU, que l'on dégagera des moyens à la hauteur des enjeux, mais bien au contraire en prenant en compte tous les aspects d'une stratégie scientifique, avec ses implications tant nationale que locale.

Enfin, l'AERES devrait davantage prendre en compte la politique documentaire dans une perspective clarifiée avec la mise en place d'indicateurs en nombre limité mais réellement connectés aux enjeux scientifiques.

### ***3.2.2. Quelle stratégie scientifique commune ? L'axe fédérateur d'une politique de diffusion des contenus***

Faute d'un axe stratégique commun fort, la liaison entre politique scientifique et politique documentaire, risque de fait de rester lettre morte, outil contractuel ou pas. Si l'on entend impliquer et responsabiliser davantage les enseignants chercheurs dans une discipline qu'ils connaissent comme usagers, parfois comme producteurs, et dont ils délèguent les aspects techniques aux professionnels de l'information, il est nécessaire de mettre en facteur commun de la politique scientifique et de la politique documentaire une politique des contenus, par domaine, déclinée en fonction des besoins des différents usagers.

Or, les mutations entraînées par Internet dans les circuits de production des savoirs créent un axe stratégique commun pour les bibliothécaires et les enseignants-chercheurs : la diffusion des contenus, que ceux-ci soient acquis à l'extérieur ou produits sur place. Les SCD connaissent bien la production éditoriale commerciale, ont acquis une forte compétence technique en informatique documentaire (GED, portails). Ils représentent au sein de l'université un des meilleurs observatoires des besoins des étudiants. Enfin, ils ont montré au cours des dernières vagues de contrats leur capacité à mener à bien des programmes de mutualisation d'équipements, notamment via les outils informatiques. Les enseignants-chercheurs, comme le souligne le rapport Isaac<sup>18</sup> ont des contenus à transmettre et une pédagogie à réinventer sur le Web, à l'intention d'une génération « native du numérique ». Ils

restent perplexes, sans toujours oser le reconnaître, devant l'outil numérique et les enjeux d'impact de la diffusion des contenus en ligne. La mutualisation de ces deux types de compétences paraît s'imposer aujourd'hui au sein des universités, pour intégrer la politique documentaire dans la stratégie scientifique des établissements. C'est en adoptant une démarche d'intégration et non de défense inopportune de spécificités, que la politique documentaire peut être perçue de façon moins passive et davantage responsabilisée.

- **Une opportunité nouvelle dans le contexte d'une mutation accélérée de la production et de la diffusion des savoirs.**

Le développement d'Internet et ses incidences sur l'organisation de l'offre numérique bouleversent les circuits traditionnels de production et de diffusion des savoirs. Si le tournant inflationniste en nombre de références pris par la production scientifique éditoriale est un phénomène connu, en revanche le fonctionnement des circuits de production et de diffusion n'est sans doute pas assez bien mesuré. Il est nécessaire de bien mesurer l'évolution des grands types de produits documentaires.

La typologie des principaux outils utilisés par les chercheurs (bases bibliographiques, revues, thèses) se répartit entre deux types de circuits de diffusion, commercial, prépondérant, et public, essentiellement porté par le CNRS mais aussi l'enseignement supérieur pour les thèses et les archives ouvertes des laboratoires. Un nombre limité de fournisseurs anglo-saxons et européens privés ont acquis une situation quasi monopolistique pour la production et la diffusion de l'IST et imposent des bouquets de titres dont une faible partie est utilisée de façon intensive. Dans le domaine des sciences humaines et sociales, le tournant vers l'édition en ligne pris plus lentement en France, s'impose de façon inéluctable. Cohabitent donc **deux types de production éditoriale**, quasi exclusivement en ligne pour les ST, dans une large mesure aussi pour le droit et l'économie et plus mixte pour les SHS.

La production d'outils destinés aux jeunes étudiants, en d'autres termes la documentation pédagogique, ne rejoint que pour partie la typologie décrite ci-dessus qui intéresse surtout la recherche. Pour ce niveau, ce sont les manuels, les photocopiés de cours et les extraits photocopiés qui couvrent l'essentiel des besoins. **Le paysage est ici symétriquement inverse du précédent : les universités se sont employées à développer la diffusion de cours en ligne mais ni les techniques éditoriales, ni les aspects juridiques, ni surtout la diffusion ne sont performantes, car ce n'est pas le cœur de métier de l'université**<sup>19</sup>.

Du côté de l'édition commerciale, les firmes spécialisées ne disposent pas en France des moyens financiers leur permettant d'accélérer leur passage au numérique et d'approvisionner un marché local, **de langue française**, qui, à ce jour, n'intéresse pas les éditeurs anglo-saxons. Le tableau est à nuancer, car les éditeurs juridiques ont franchi le pas, mais jusqu'à présent il faut bien reconnaître que la stratégie des grands groupes d'édition (Editions, Hachette) a privilégié avec un succès inégal la cible de l'enseignement secondaire (cartable électronique), et très peu le supérieur<sup>20</sup>. A un moment où la génération « native du digital »

---

<sup>18</sup> Henri Isaac, *L'université numérique*, 2008

<sup>19</sup> H.Isaac, id.

<sup>20</sup> Le passage de Numilog chez Hachette va sans doute changer la donne.

accède à l'université, il faut constater qu'il n'existe pas dans toutes les disciplines de produit éditorial intermédiaire avant les outils de la recherche, qui soit adapté à l'Internet et correctement diffusé<sup>21</sup>. D'où l'implication d'un nombre croissant d'universités dans la mise en ligne de contenus pédagogiques à destination de leur public immédiat (U.N.T.).

- **Recentrer les compétences au sein de l'université et organiser une politique de partenariats**

La question d'une diffusion alternative aux circuits de production et de diffusion privés par les enseignants-chercheurs est donc ouverte. Pour autant les universités ont-elles les moyens de répondre seules à la totalité des besoins documentaires? A l'évidence, non. La documentation scientifique ne peut être autorégulée seulement par les réponses alternatives poussées par les producteurs du monde de la recherche ou de l'enseignement via Internet.

On ne peut pas par exemple assimiler la problématique des archives ouvertes (plateforme [archives-ouvertes.fr](http://archives-ouvertes.fr), dite HAL), outil pertinent pour la gestion d'une partie de la production de la recherche, à celle des besoins des étudiants, notamment des doctorants, et de la majorité des enseignants-chercheurs qui ont toujours massivement recours aux produits de l'édition commerciale mis à leur disposition dans les bibliothèques. Les universités ont besoin de constituer les archives numériques de leurs laboratoires. Cette politique d'archivage stricto sensu n'exclut pas le recours à des « repositories » centralisés, mais elle ne peut pas se confondre avec une politique de stockage et de diffusion pédagogique des contenus de l'enseignement (TICE), qui d'ailleurs eux aussi ont besoin d'être archivés de façon pérenne.

Les universités, qui ont beaucoup encouragé le développement des accès à distance, ont-elles les moyens et les compétences, de développer et d'entretenir des plateformes éditoriales de produits destinés aux étudiants ?

Pour la production pédagogique des enseignants-chercheurs, les résultats sont inégaux. Les responsabilités sont souvent émiettées entre cellules pédagogiques et services informatiques. Des SCD s'efforcent d'offrir un portail fédérant l'ensemble des ressources pour les usagers, mais c'est loin d'être la règle. On relèvera que les presses d'université demeurent d'ailleurs en retrait sur ce point, sans véritable politique éditoriale appliquée au public étudiant. Leur production centrée sur les revues et les colloques ne prend guère en compte non plus l'outil numérique. La conséquence de cette dispersion est qu'en dehors des productions « maison » fédérées au sein d'un portail, l'impact en termes de consultation reste faible<sup>22</sup>.

La synergie des différentes compétences présentes sur un site est une nécessité pour disposer d'une politique efficace de diffusion de la production scientifique, pièce essentielle d'une stratégie scientifique. On suggèrera qu'elle s'accompagne d'une sensibilisation au fonctionnement de l'économie de l'édition de savoir vis-à-vis des enseignants-chercheurs. L'université peut aussi mettre à profit des compétences extérieures du privé, de l'édition commerciale, pour optimiser les politiques de diffusion au-delà des campus, sur le modèle des

---

<sup>21</sup> A propos de e-books, il faut mieux évaluer les besoins réels. L'usage est encore faible ; le développement de l'accès nomade est un préalable à leur appropriation.

<sup>22</sup> H.Isaac, id.

partenariats déjà encouragés par ailleurs avec le monde de l'entreprise dans le cadre contractuel (brevets...).

Comme le montre l'exemple de Nice, le rôle des SCD peut permettre de responsabiliser les enseignants chercheurs aux conditions d'une bonne diffusion de leur production. A condition que les bibliothécaires confortent leurs apports techniques en lien avec les services informatiques des universités et sachent apprécier de façon réaliste l'articulation qui existe entre circuits éditoriaux publics et commerciaux<sup>23</sup>. leurs atouts scientifiques se trouveraient valorisés dans une telle perspective et leur donneraient les moyens de renouer un dialogue fécond avec les enseignants-chercheurs.

L'enjeu de la diffusion des contenus par les produits en ligne prépare l'avenir. Cet axe est toutefois un objectif **à terme** qui suppose au préalable d'avoir avancé davantage sur la maîtrise des coûts des acquisitions documentaires proprement dites, donc sur la mutualisation des ressources documentaires.

### ***3.2.3. L'enjeu stratégique d'une plus grande maîtrise des coûts de la documentation électronique au sein des universités repose sur une meilleure articulation des dispositifs contractuels locaux et nationaux***

Dans l'immédiat, en effet, l'urgence réside dans une meilleure maîtrise des coûts de la documentation électronique. Cette situation de crise que connaissent les budgets de la documentation universitaire ne peut se dénouer **qu'en identifiant les véritables besoins pour chaque niveau, en limitant les redondances inutiles et en diversifiant les ressources financières**. Une méthode de ce type permettrait ainsi de retrouver des marges pour satisfaire les besoins des différents niveaux.

- **Vu les enjeux financiers de la recherche, il est nécessaire de renforcer la coordination documentaire au niveau national.**

Pour la documentation du niveau recherche, l'impulsion fédératrice de l'Etat sur un plan national devrait davantage jouer, à l'instar d'autres pays européens.

- L'idée d'une **licence nationale** devrait être inscrite dans un nouveau cadre contractuel qui reste à formaliser entre le CNRS, les EPST (en particulier l'INSERM), la BnF et les universités<sup>24</sup>.

- Le modèle des CADIST nécessite une adaptation, qui renvoie aussi à l'idée d'une licence nationale. Si le principe garde une partie de sa pertinence, il demande une nouvelle dynamique à construire avec la CPU, dans le contexte de la LRU et des PRES. Cela conduit à

---

<sup>23</sup> Ce n'est pas toujours le cas actuellement

<sup>24</sup> Si l'on suit la logique d'opérateur national, l'INIST est a priori mieux placé comme centrale de services documentaires. Mais sans doute ne faut-il pas reprendre intégralement l'exemple allemand de licence nationale gérée par la DFG ? En d'autres termes, il faut trouver un établissement capable d'avoir une trésorerie de 20 M€ et capable d'englober et coordonner les besoins d'ensemble d'une communauté scientifique. A l'évidence sur ce dernier point l'ABES, déjà gestionnaire de Couperin et fournisseur de

repositionner le rôle d'impulsion et de régulation de l'administration centrale et à redéfinir les missions des CADIST (rôle de conservatoire, fonds de référence – et pas seulement de recherche au sens étroit- national dans un domaine passant par une mise en valeur du caractère original d'un fonds, son ampleur, etc...) et à tout le moins à envisager un **rapprochement avec les grands organismes de recherche (CNRS, INSERM, BnF)**. Il serait notamment opportun d'engager un dialogue avec les composantes thématiques concernées du CNRS de façon à définir les modalités d'une coopération pérenne, sous l'angle institutionnel.

- Quand la problématique des CADIST croise celle des bibliothèques inter-universitaires, il y a en général coïncidence avec l'existence de gisements documentaires dont le rayonnement excède l'échelon régional. Puisque la loi LRU ne fournit pas de précision sur ce sujet, **il devient urgent d'engager une réflexion particulière sur le statut futur des bibliothèques inter-universitaires pour arriver à délimiter les moyens adéquats à des missions d'ordre différent, celles d'une desserte inter-universitaire, ou encore régionale, et celles d'une desserte nationale, voire internationale**. Sans préjuger des résultats, il faut partir d'une analyse fouillée de la documentation et du lectorat pour assoir l'avenir de collections qui méritent toute l'attention de la communauté scientifique nationale.

- **Au niveau local les cartes documentaires (collections et acquisitions) sont l'outil indiqué pour accompagner la restructuration en cours de la carte des enseignements et de la recherche.**

- Les contrats soulignent les efforts des présidents d'université d'abord pour restructurer une recherche souvent éparpillée sur les campus, ensuite pour accompagner le plan licence et offrir davantage de débouchés professionnels aux étudiants. B.Dizambourg prépare en ce moment un rapport sur la lisibilité et la cohérence de la carte des formations. Les efforts de rationalisation des cartes documentaires d'établissements, valorisés depuis peu dans les contrats, accompagnent ce mouvement de mise en cohérence. **Les cartes documentaires doivent constituer le principal indicateur stratégique de la négociation contractuelle**. A ce titre, on doit y rattacher des sous indicateurs spécifiques.

- **Identifier les véritables besoins pour chaque niveau (enseignement et recherche)**. L'université est le bon échelon pour garantir un équilibre entre besoins documentaires au niveau enseignement et besoins au niveau recherche. Cet échelon de proximité est le seul à même de garantir une prise en compte adaptée des besoins des usagers.

- **Accompagner les établissements pendant une période de transition 2009/2012 en conservant des mécanismes incitatifs de performance plus marqués dans les dotations contractuelles.**

---

services pour l'ensemble des niveaux LMD des universités serait sans doute mieux placée que l'INIST pour prendre en compte les besoins de l'ensemble dans le cadre ministériel actuel.

Malgré une revalorisation significative des moyens mis en œuvre par l'Etat, le sous financement de la documentation demeure dans la plupart des établissements une constante, donnée aggravée par la croissance ininterrompue des coûts de la documentation électronique.

Tout en prenant acte de la globalisation des financements de l'enseignement supérieur dans les contrats, ne serait il pas opportun d'accompagner ce changement radical de modèle ? A compter de 2009, vingt établissements vont accéder l'autonomie élargie. Il serait utile de prévoir une période de transition pour **asseoir avec la CPU des codes de bonne pratique au sein des universités**, tels que le rapport les suggère (choix d'indicateurs de performance appropriés, hiérarchisation des priorités stratégiques, amélioration du fonctionnement des instances de concertation, lien renforcé avec les EPST...).

L'outil contractuel pourrait être utilisé dans sa dimension incitative financière. En d'autres termes, mieux identifier dans le calcul initial la part normée au sens étroit (dotation de fonctionnement simple) et valoriser davantage la part sur critères de performance.

Enfin, en complément des préconisations déjà exposées, trois recommandations peuvent être proposées :

- **Prévoir dans la suite du plan licence des aides spécifiques et incitatives pour la documentation pour le niveau enseignement.**

- **Accorder des bonus significatifs à l'échelon interuniversitaire** quand celui-ci bénéficie manifestement à la **mutualisation des ressources documentaires** (ex : pour la prise en compte d'Elsevier dans l'interuniversitaire, la conservation partagée des périodiques, ou encore en fonction du degré de participation modulé des laboratoires).

- **Diversifier les sources de financement** : contribution augmentée et systématisée sur les budgets des laboratoires, par exemple (à voir selon l'évolution du dispositif contractuel), **en même temps que s'engage une coopération au niveau national pour la documentation électronique.**

Tout ceci n'est pas contradictoire avec la fin des financements fléchés mais participe d'un **affichage de priorités scientifiques, dont la documentation est pleinement partie prenante**, et qui seront prises en compte sur des critères stratégiques de performance. **Une coordination plus soutenue des principaux niveaux national et local de la politique contractuelle sous-tend la démarche et représenterait une avancée significative par rapport aux pratiques actuelles, dans le contexte de la réflexion en cours sur l'organisation de l'IST en France.**

Valérie TESNIERE