

Rapport à madame la ministre de l'Enseignement supérieur
et de la Recherche

Le groupement d'intérêt scientifique (GIS) CollEx-Persée : évaluation et perspectives d'évolution

N° 22-23 090C – juin 2023

*Inspection générale de l'éducation,
du sport et de la recherche*

**Le groupement d'intérêt scientifique (GIS) ColEx-Persée :
évaluation et perspectives d'évolution**

Juin 2023

Carole LETROUIT
David AYMONIN
Jean-Pascal BONHOTAL

*Inspecteurs généraux de l'éducation,
du sport et de la recherche*

SOMMAIRE

Synthèse	1
Liste des recommandations	3
Introduction	5
1. Les origines du GIS CollEx-Persée	5
1.1. La nécessité de refondre les CADIST	5
1.2. L'infrastructure de recherche CollEx-Persée.....	6
1.3. Les appels à manifestation d'intérêt et la constitution d'un GIS	7
1.4. La feuille de route 2018.....	8
2. Le bilan du GIS (2018-2022)	9
2.1. Une activité diversifiée et soutenue	9
2.1.1. <i>Les groupes de travail</i>	9
2.1.2. <i>Les programmes nationaux</i>	16
2.1.3. <i>Les appels à projets 2019, 2020-2021 et 2022, symboles de la mission remplie par CollEx-Persée au bénéfice des chercheurs et des bibliothèques</i>	17
2.1.4. <i>La labellisation des collections</i>	22
2.2. Les dispositifs d'animation du réseau	23
2.3. Les crédits récurrents versés aux bibliothèques	23
2.4. Une gestion des moyens financiers et humains saine mais pas toujours optimisée	28
2.4.1. <i>Des moyens humains limités mais suffisants avec des éléments de fragilité</i>	28
2.4.2. <i>Une gestion des enveloppes financières maîtrisée et un suivi rigoureux</i>	30
2.4.3. <i>La gestion financière et comptable est assurée par l'établissement porteur avec efficacité mais selon des modalités complexes et coûteuses</i>	32
3. L'avenir de CollEx-Persée	36
3.1. L'autoévaluation et la feuille de route 2023	36
3.2. L'ambiguïté fondamentale du GIS CollEx-Persée	37
3.2.1. <i>Le glissement sémantique de la notion de « collection d'excellence »</i>	37
3.2.2. <i>La persistance d'un programme de développement d'une collection nationale</i>	38
3.2.3. <i>La politique de numérisation</i>	40
3.3. Articuler un système documentaire au service des chercheurs	41
3.4. Un modèle économique à revoir.....	42
3.4.1. <i>La répartition actuelle des dépenses</i>	42
3.4.2. <i>Les plans de conservation partagée</i>	43
3.4.3. <i>Les subventions pour la rétroconversion et des actions spécifiques de signalement</i>	44
3.4.4. <i>Les dépenses salariales</i>	44
3.5. Une gouvernance à réorganiser	44

3.5.1.	<i>Des membres et des partenaires à géométrie variable.....</i>	44
3.5.2.	<i>Des instances et des fonctions mal définies</i>	45
3.5.3.	<i>Le scénario d'évolution préconisé</i>	47
3.6.	Un réseau de partenaires à structurer	49
Conclusion	51
Annexes	53

SYNTHÈSE

Les Centres d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique (CADIST) furent créés au début des années 1980 dans un contexte de « pénurie budgétaire et de rareté documentaire » afin de développer des pôles documentaires assurant des services pour l'ensemble de la communauté scientifique nationale. L'essor de la documentation électronique a remis en cause cette organisation et une refonte des CADIST a été entreprise en 2014. Le réseau des bibliothèques détenant des collections dites d'« excellence » (CollEx) parce que faisant référence dans le champ disciplinaire couvert a été adossé à l'opérateur Persée en charge de la numérisation et de la diffusion de revues scientifiques, constituant ainsi une infrastructure de recherche labellisée en 2016. Cette dernière a pris un statut de groupement d'intérêt scientifique (GIS) en 2018, sous le nom de CollEx-Persée. La convention constitutive a été signée par 21 membres qui sont des établissements d'enseignement supérieur et de recherche possédant des collections d'excellence, des opérateurs nationaux et la bibliothèque nationale de France. La bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg a été choisie pour porter le GIS et son directeur est devenu le directeur du GIS. Une gouvernance a été mise en place et une feuille de route établie.

Le GIS se caractérise par la vitalité avec laquelle des groupes de travail constitués de professionnels volontaires ont fonctionné sur les axes définis par la feuille de route et avec laquelle des appels à projets ont été lancés puis suivis, sur la durée de la convention (92 projets dont 83 % en SHS, soutenus pour un montant de 5,6 M€). Il s'est attaché à développer un réseau par la labellisation de collections d'excellence sur tout le territoire et par l'organisation d'événements nationaux destinés à valoriser les initiatives et à partager les expériences et les besoins. Il est largement plébiscité pour les partenariats et la co-construction de projets qu'il a favorisés entre chercheurs et personnels des bibliothèques.

Il a bénéficié d'un budget d'environ 5 M€ par an auquel ont été intégrées des subventions destinées au CTLe et à l'Abes pour des actions excédant les missions du GIS. Ce budget a été bien géré par l'établissement porteur, même si les coûts de gestion n'ont pas été suivis de manière analytique. La moitié du montant total a été versée annuellement sous forme de crédits récurrents à 21 bibliothèques, pour la plupart anciens CADIST. Il a aussi servi à financer au moins une cinquantaine d'équivalents temps plein travaillés, en moyenne par an, entre 2021 et 2023. L'État, pour sa part, a attribué un emploi de catégorie A à la BNU. Les contractuels recrutés dans les établissements ont largement contribué à la réalisation des projets soutenus par le GIS et à l'avancée des actions entreprises par les groupes de travail. L'investissement des chercheurs et des personnels titulaires des bibliothèques est très conséquent, mais n'est que partiellement comptabilisé.

Le réseau a anticipé l'échéance de la convention constitutive par une réflexion collective qui s'est appuyée sur une auto évaluation, un appel à manifestation d'intérêt pour proposer des projets pluriannuels, puis traduite dans une feuille de route 2023 qui recentre l'activité et les moyens du GIS sur quatre à cinq programmes structurants. La réflexion sur le contenu de CollEx-Persée 2 doit être approfondie au cours de l'année 2023.

Les débats au sein du réseau sur les crédits récurrents, sur l'acquisition de ressources électroniques, et sur la politique de numérisation s'expliquent en grande partie par le glissement sémantique qui s'est opéré entre les collections d'excellence des CADIST et celles de CollEx. L'infrastructure de recherche assimile celles-ci à des corpus définis pour les besoins d'une recherche en cours. Cette acception aboutit logiquement à la suppression des crédits récurrents, alors même que les dépenses documentaires en France restent nettement inférieures à la moyenne européenne et qu'aucune réflexion n'a été conduite à l'échelon national sur la constitution des collections documentaires, dans leur acception hybride, et sur les moyens qui y sont consacrés.

L'enjeu majeur des programmes qui seront mis en œuvre dans CollEx-Persée 2 réside dans leur capacité à faire système, à articuler les différents processus, modules et plateformes qui existent déjà en s'appuyant sur un réseau de partenaires bien structuré en un système documentaire qui facilite le travail des chercheurs. Ceux-ci devront être associés à la définition des contenus des programmes.

La définition d'un nouveau modèle économique requiert un chiffrage aussi précis que possible et pluriannuel des opérations envisagées. Concernant la numérisation des ressources documentaires, cette évaluation financière doit s'appuyer sur une politique nationale portée par le MESR. Les modalités de gestion doivent être clairement établies dès la convention constitutive. La gouvernance de CollEx-Persée doit aussi être

réorganisée autour des notions de membre du GIS et de membre du réseau CollEx-Persée. Elle doit garantir la représentation de l'intérêt général en associant au niveau politique les grands acteurs nationaux concernés (France Universités, CNRS, BnF) et au niveau opérationnel tous les acteurs de l'information scientifique numérique. Elle doit également créer des espaces de débat entre le personnel scientifique des bibliothèques et les chercheurs afin de développer les services répondant aux besoins de ces derniers.

Liste des recommandations

Concernant la gouvernance

Recommandation n° 11 : Maintenir le statut de groupement d'intérêt scientifique et faire évoluer la gouvernance en renforçant sa conformité aux principes des infrastructures de recherche (IR) et très grandes infrastructures de recherche (TGIR - IR*), selon le scénario proposé. Renforcer la représentation de l'intérêt national et introduire une mixité chercheurs-personnels scientifiques des bibliothèques dans les instances. [MESR, France Universités]

Recommandation n° 12 : Revoir la composition et la répartition des fonctions au sein de l'équipe exécutive du GIS. [GIS conseil des membres]

Recommandation n° 13 : Choisir l'établissement porteur du GIS et les établissements pilotes et co-pilotes des programmes par appels à manifestation d'intérêt. [GIS, MESR]

Recommandation n° 15 : Associer les opérateurs et toutes les autres parties prenantes aux programmes par des conventions de partenariat qui définissent les missions confiées à chacun, les moyens engagés et reçus par chacun et les objectifs poursuivis collectivement. [GIS conseil des membres]

Recommandation n° 6 : Préciser dès la convention constitutive les modalités de la gestion des moyens alloués par le ministère à l'établissement porteur du GIS ainsi que le niveau de dépenses de support et de frais de gestion de l'établissement porteur. [MESR, GIS conseil des membres]

Concernant les programmes et les appels à projets

Recommandation n° 1 : Indexer les fonds du catalogue collectif de France (CCfr) dans les moteurs de recherche tels que Google pour une meilleure visibilité des fonds d'excellence. Reprendre les discussions avec ScanR et Huma-Num, et tout autre partenaire jugé intéressant, pour développer un moteur de recherche national croisant les ressources documentaires d'excellence, les données sur les laboratoires et leurs projets de recherche. [GIS]

Recommandation n° 3 : Disposer d'un numéro de financeur CollEx-Persée et l'utiliser obligatoirement dans le référencement des projets. [GIS]

Recommandation n° 4 : Établir avec Huma-Num et les opérateurs nationaux de l'IST concernés les critères techniques que les projets soutenus par CollEx-Persée doivent respecter. Utiliser le cadre commun aux rapports scientifiques pour inciter les porteurs de projet à envisager l'avenir de leur projet à cinq ans, et ainsi à renforcer la démarche de pérennisation au-delà de la fin du financement CollEx-Persée. [GIS]

Recommandation n° 5 : Vérifier quels sont aujourd'hui les bibliothèques et les établissements de l'ESR qui en France ne sont ni délégataires, ni associés ni labellisés, et évaluer si des mesures sont à prendre pour les insérer dans le dispositif CollEx-Persée. [GIS]

Recommandation n° 9 : Centrer le programme consacré aux archives scientifiques sur les archives nativement numériques afin d'éviter les recoupements avec les autres programmes de CollEx 2. [GIS]

Pour le MESR

Recommandation n° 7 : Évaluer à l'échelon national les crédits consacrés au développement des collections documentaires et à la constitution d'une collection nationale en mesure de répondre aux besoins présents et futurs des chercheurs. [MESR]

Recommandation n° 8 : Définir à l'échelon national, conjointement avec les chercheurs et les bibliothèques, une politique documentaire de numérisation portée par le MESR. Chiffrer aussi précisément que possible les différentes opérations envisagées. Abonder le budget du GIS pour la numérisation et engager un dialogue avec d'autres financeurs potentiels (PIA, ANR...). [MESR]

Recommandation n° 2 : Poursuivre au niveau du MESR l'instruction de la question juridique qui entrave la fourniture de documents à distance en France et déployer une solution performante pour l'ensemble des

bibliothèques de l'enseignement supérieur, et pas seulement les bibliothèques membres du GIS CollEx-Persée. [MESR]

Recommandation n° 10 : Ne plus faire transiter par le budget du GIS les subventions destinées au CTLes pour les plans de conservation partagée, ou toute autre subvention destinée à servir toutes les bibliothèques. Les verser directement aux opérateurs, selon un calendrier négocié entre les parties. [MESR]

Recommandation n° 14 : Créer à l'échelon national une instance de coordination et d'animation du réseau des infrastructures de recherche en information scientifique et technique. [MESR]

Introduction

Par courrier en date du 21 novembre 2022, la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche a saisi la cheffe de l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche, d'une mission relative au groupement d'intérêt scientifique (GIS) CollEx-Persée¹.

Ce dispositif visant à faciliter l'accès des chercheurs aux collections des bibliothèques de recherche est apparu dans le contexte de la refonte des centres d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique et a hérité du budget annuel de 5 M€ précédemment alloué aux bibliothèques assurant cette mission nationale. Il est labellisé infrastructure de recherche et a pris le statut de groupement d'intérêt scientifique par une convention constitutive signée en juillet 2018 par 21 membres qui sont des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des opérateurs nationaux et la BnF. Cette convention arrivant à échéance à la fin de l'année 2023, le ministère a jugé nécessaire d'évaluer les choix arrêtés depuis la création du GIS et les actions conduites. Il a décomposé la mission confiée à l'inspection en deux temps : une première phase consacrée à la gouvernance du GIS a fait l'objet d'une note d'étape remise par la mission le 31 janvier 2023 et reprise dans la dernière partie de ce rapport. Une seconde phase était destinée à analyser la gestion des moyens financiers et humains du GIS, à mesurer l'impact des projets soutenus et à proposer une analyse prospective de la poursuite du dispositif.

Pour mener à bien ce travail, la mission a rencontré entre décembre et fin mars 2023, les membres de l'équipe exécutive, des représentants des différentes instances du GIS, des directeurs de bibliothèques, des pilotes de groupes de travail et les responsables des différents opérateurs concernés.

Le rapport retrace d'abord les origines du GIS, puis en dresse un bilan, avant d'envisager son avenir et les recommandations qui peuvent être faites dans cette perspective.

1. Les origines du GIS CollEx-Persée

1.1. La nécessité de refondre les CADIST

Au début des années 1980, le ministère des universités a créé des Centres d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique (CADIST) dans des bibliothèques dites de « référence ». Les moyens supplémentaires attribués à ces bibliothèques, déjà identifiées comme disposant de collections importantes et implantées dans un environnement scientifique dynamique, visaient à constituer des pôles documentaires à forte visibilité nationale, assurant des services pour l'ensemble de la communauté académique, le principal étant le prêt entre bibliothèques. Ce dispositif « conçu à l'ère de l'imprimé dans un contexte de pénurie budgétaire et de rareté documentaire »² a permis pendant trois décennies à une vingtaine d'établissements abritant environ trente CADIST (certains en avaient deux ou trois ; un CADIST pouvait aussi être partagé entre deux bibliothèques) de couvrir la plus grande partie de la production éditoriale de niveau recherche dans la discipline assignée, grâce à leurs acquisitions d'ouvrages et leurs abonnements à des revues imprimées aussi bien en français qu'en langue étrangère.

Ces CADIST étaient encadrés par une convention entre le ministère et l'université affectataire qui définissait d'une part la subvention allouée et d'autre part les engagements de la bibliothèque. Les enjeux financiers variaient sensiblement puisque, par exemple, les CADIST de chimie et pharmacie implantés à Lyon 1 étaient crédités de 698 000 € par an et que le CADIST d'italien ne rapportait que 38 000 € au SICD de Grenoble 2-3. Un article de 2006³ donne une photographie des moyens mobilisés et de leur utilisation à l'échelle nationale : 4 164 469 € ont été répartis en 2004. 58 % de cette somme sont allés à des fonds en sciences, technique et médecine. Les crédits CADIST ont représenté 43 % des dépenses documentaires pour la recherche des 25 bibliothèques concernées et ont été consacrés pour 96 % à de la documentation étrangère.

¹ Nom forgé par l'adjonction de la contraction de l'expression COLlections d'EXcellence et du nom Persée, plateforme de numérisation de collectons scientifiques.

² François Cavalier (2013), Des CADIST pourquoi faire ?, BBF, t.58, n° 1, p. 78.

³ Ces montants arrondis sont ceux figurant dans l'article de Claude Jolly, (2006), Les CADIST, réseau national de bibliothèques de référence et de recours, BBF, t.51, n° 1, p. 56. Ces montants ont très peu varié pendant trente ans.

Au tournant du millénaire, la documentation électronique a pris son essor et absorbé une part croissante des dépenses documentaires des bibliothèques universitaires. En même temps, les pratiques des chercheurs évoluaient et les universités acquéraient une plus grande autonomie. Ces facteurs ont conduit à remettre les CADIST en question. L'allocation des crédits a été soumise en partie à des critères de « performance »⁴ au début des années 2010. La recherche d'exhaustivité dans la couverture documentaire d'un domaine a été abandonnée et les CADIST ont été incités à se tourner vers les ressources électroniques qui ont très vite posé une difficulté majeure pour le prêt entre bibliothèques, les contrats souscrits auprès des éditeurs ne permettant pas pour la plupart la transmission à des tiers non abonnés des fichiers PDF correspondant aux articles de revues ou aux chapitres de livres.

1.2. L'infrastructure de recherche CollEx-Persée

En 2008, la feuille de route stratégique des infrastructures de recherche françaises s'ouvre aux sciences de la société et labellise quatre infrastructures⁵ pour la recherche en SHS dont la bibliothèque scientifique numérique (BSN), « *un dispositif de financement et de coopération destiné à accompagner le développement et l'usage de la littérature scientifique numérique* » qui « *intervient en appui des partenaires pour aider à la numérisation et promouvoir des normes internationales pour une inter-opérationnalité accrue, pour soutenir la mise en relation des projets français avec les projets internationaux et pour assurer l'archivage pérenne de l'ensemble des documents* »⁶. Il s'appuie alors sur deux plateformes Revues.org et Persée. La BSN est constituée de neuf puis dix « segments » ou groupes de travail qui réunissent des chercheurs d'institutions diverses, des personnels des bibliothèques universitaires et des professionnels de l'IST des organismes de recherche.

La mise à jour de la feuille de route nationale en 2012 introduit une nouvelle catégorie, les infrastructures documentaires, dans laquelle BSN est inscrite, ainsi qu'un projet d'infrastructure dénommée CollEx et présentée en ces termes : « *Moins visibles sur l'internet, certains grands fonds documentaires, de réputation internationale, n'en constituent pas moins des équipements majeurs pour un grand nombre de chercheurs. Le regroupement des collections documentaires d'excellence vise à coordonner une politique patrimoniale sur le territoire afin de conserver un rôle prépondérant au niveau international pour certaines ressources documentaires d'exception.* »⁷ L'allusion aux CADIST est évidente.

Une refonte complète des CADIST est alors entreprise en 2014. Le réseau des bibliothèques désormais appelé « CollEx » est adossé à l'opérateur Persée, ce qui permet à CollEx-Persée d'être labellisé infrastructure de recherche en 2016. Le nouvel ensemble conjugue le potentiel des collections détenues par les universités françaises et de la chaîne de numérisation Persée prolongée par sa plateforme de diffusion. Il vise à « *rapprocher les chercheurs des gisements documentaires scientifiques et à leur en faciliter l'usage* ». En 2017, il reprend une partie des activités de la BSN lorsque celle-ci se transforme en Comité pour la science ouverte (CoSO).

Le ministère a souhaité donner à l'infrastructure de recherche la forme d'un groupement d'intérêt scientifique⁸, « *afin de structurer la coopération entre les acteurs et de la doter d'une gouvernance stable associant les acteurs sur plusieurs années* »⁹.

⁴ Tels que l'activité du prêt entre bibliothèques, le nombre de jours d'ouverture par an, la participation à un plan de conservation partagée...

⁵ ADONIS, PROGEDO, CORPUS, BSN.

⁶ https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/imported_files/documents/feuille-de-route-nationale-des-infrastructures-de-recherche---2008-9234.pdf p. 61.

⁷ https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/imported_files/documents/feuille-de-route-nationale-des-infrastructures-de-recherche---2012-9232.pdf

⁸ À la différence d'un groupement d'intérêt public (GIP) qui est une personne morale de droit public régie par des dispositions législatives spéciales, un GIS n'est pas doté de la personnalité morale : il s'agit d'une structure régie simplement par une convention qui fixe les finalités et modalités d'un projet scientifique commun à plusieurs institutions qui mettent en commun des moyens pour le réaliser et désignent généralement un mandataire parmi elles. Les GIS, dont l'existence est limitée à la durée de leur convention constitutive et de ses éventuels renouvellements, ne sont régis par aucun texte juridique particulier. Une note de service interne du CNRS (note n° 96334SJUR du 11 janvier 1996) en avait rappelé les principes et sert souvent de référence même si elle ne dispose d'aucune valeur réglementaire.

⁹ Appel à manifestation d'intérêt, désignation des membres du groupement d'intérêt scientifique CollEx-Persée, p. 4.

1.3. Les appels à manifestation d'intérêt et la constitution d'un GIS

Un appel à manifestation d'intérêt a été lancé fin 2016 pour recruter les membres du GIS que sont, d'une part, les opérateurs et structures nationales souhaitant rejoindre le GIS et, d'autre part, les bibliothèques délégataires qui bénéficieront au titre de leur mission nationale de subventions spécifiques conditionnées par le programme d'action de l'année N et par l'atteinte des objectifs fixés pour l'année N-1. Elles piloteront et coordonneront un programme d'actions appuyé sur un réseau de bibliothèques partenaires qui possèdent des collections labellisées « CollEx ». Le GIS entend ainsi « *associer les principaux acteurs qui œuvrent à l'acquisition, au signalement, à l'accès et à la conservation de documentation, sous quelque forme que ce soit (papier, électronique, documents édités, archives, matériaux de la recherche...) et au développement de services documentaires à destination des chercheurs.* » Il est à noter que le document ne mentionne aucune approche disciplinaire, y compris dans les critères de sélection des dossiers, si ce n'est une note en bas de la page 8 : « *à cet égard, la cohérence de l'ensemble des partenaires retenus sera considérée, afin de couvrir le spectre disciplinaire le plus large possible* ».

Vingt établissements ont déposé un dossier pour obtenir le statut de bibliothèque délégataire. Le 28 mars 2017, le ministère a publié les résultats de l'appel à manifestation d'intérêt. Neuf ont été retenus en tant que bibliothèques délégataires¹⁰. Parmi eux, seul le Campus Condorcet n'était pas un ancien CADIST. Aux dix autres établissements¹¹, le ministère a proposé un statut de « bibliothèque associée », sans qu'aucune définition de ce statut soit formulée.

Le GIS étant une structure de coopération dépourvue de personnalité morale, elle doit être portée par un établissement qui en gère les moyens et dont le président ou directeur assure la responsabilité juridique et signe les actes. Un autre appel à manifestation d'intérêt a abouti au choix de la bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg (BNU), par ailleurs bibliothèque délégataire, pour porter le GIS. Le directeur de cette dernière, conservateur général, a été nommé directeur du GIS.

Un dernier appel à manifestation d'intérêt visait à labelliser des collections qui seraient ainsi identifiées comme présentant un intérêt majeur pour la recherche, devant être valorisées en priorité et faisant de leur détenteur un partenaire potentiel pour les membres du GIS. Les 161 candidatures reçues en mars 2017 ont dû attendre la mise en place du GIS pour être examinées.

La convention constitutive du GIS établie fin 2017 et signée en juillet 2018 par le ministère chargé de l'enseignement supérieur puis par les membres du GIS¹² prévoit une gouvernance reposant sur :

- un conseil des membres qui « *décide de la politique scientifique du GIS et prend les décisions nécessaires au fonctionnement du GIS* ». Les universités doivent y être de préférence représentées par leur président ou un vice-président en charge de la recherche ;
- un conseil scientifique, instance consultative qui « *rend un avis sur les programmes proposés au GIS ou en cours, émet des recommandations sur les orientations stratégiques du GIS ; examine et donne son avis sur la pertinence des demandes de financement soumises au GIS ; organise l'évaluation scientifique des projets déposés dans le cadre des appels d'offre portés par le GIS ; peut soumettre au conseil des membres la liste des collections éligibles à une labellisation CollEx* ». Il est composé de quinze membres au maximum désignés intuitu personae par le conseil des membres pour une durée de trois ans renouvelable une fois ;
- un comité opérationnel qui « *construit et met en œuvre le programme d'activité du GIS* », coordonne l'activité du GIS conformément aux orientations données par le conseil des membres et organise l'évaluation de l'activité du GIS. Il est composé « *d'un représentant de chaque bibliothèque délégataire ou autre composante et d'un représentant des établissements membres du GIS qui le souhaitent* » ;
- un directeur du GIS assisté d'un chargé de mission sous son autorité.

¹⁰ BNU, Campus Condorcet, Institut d'études politiques de Paris, Muséum national d'histoire naturelle, université Grenoble-Alpes, université Paris 1-Panthéon-Sorbonne, université Paris-Descartes, université Paris Nanterre, université Paris Sud.

¹¹ Un seul dossier finalement a été écarté et n'a débouché sur aucune attribution de statut, que ce soit de « délégataire » ou d'« associée ».

¹² Outre les bibliothèques délégataires, MESR, Abes, BnF, CNRS (au titre de l'INIST), CTLeS, ENS Lyon (au titre de l'UMS Persée).

Une liste des dix établissements¹³ auxquels le statut de « bibliothèque associée » a été proposé est annexée à la convention constitutive. Elles sont définies comme « *des bibliothèques patrimoniales scientifiques (ou leur établissement de tutelle lorsqu'elles n'ont pas la personnalité morale) possédant des collections essentielles pour la recherche et ayant témoigné de leur volonté de concourir à la mise en œuvre des objectifs du GIS* » (article 7). Il est prévu qu'« *un accord de partenariat d'une durée égale à la durée du GIS fixe les droits et devoirs du partenaire* » que sont ces bibliothèques associées. Cet accord n'a jamais été formalisé.

Le conseil des membres s'est réuni pour la première fois le 21 novembre 2017. La séance est ouverte par le directeur général de la recherche et de l'innovation du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI). Elle se poursuit par l'élection en son sein du président du conseil en la personne du président de l'université Paris-Nanterre, désigné en qualité de représentant de la conférence des présidents d'universités (CPU) qui est aussi alors le président de l'Alliance Athéna¹⁴. Les membres ont ensuite débattu de la composition du conseil scientifique et des critères à retenir pour sélectionner les quinze membres parmi les 41 candidatures reçues. Il est décidé de privilégier les chercheurs et de veiller à un équilibre disciplinaire. Concernant l'attribution d'un label CollEx, 140 des 161 dossiers reçus sont agréés sur la base des critères suivants : dépenses documentaires rapportées à la volumétrie des collections, présence de collections numérisées, variété dans la typologie des documents conservés et identification d'un réseau de structures de recherche auxquelles s'adressent ces collections. Enfin, le conseil des membres a examiné et validé la feuille de route du GIS pour l'année 2018.

En 2017, le ministère a versé à la BNU 1,5 M€ sur l'ancien budget des CADIST pour amorcer le dispositif. En 2018, l'établissement porteur du GIS a reçu 4 458 600 €¹⁵.

1.4. La feuille de route 2018

La feuille de route 2018 s'inscrit expressément dans un contexte de transformation numérique des grandes bibliothèques de recherche et de développement de la science ouverte, axe principal de la politique d'information scientifique et technique (IST) du ministère à partir de 2017. Elle s'articule autour de quatre axes :

- Améliorer la visibilité des collections d'excellence en élaborant une cartographie dynamique des gisements documentaires et des laboratoires de recherche, en y associant des référentiels et en assurant leur référencement sur le web ;
- Produire et diffuser des corpus numérisés qui répondent aux besoins des communautés scientifiques, en accord avec une politique nationale qu'une étude à la fois quantitative et qualitative confiée au printemps 2017 à un cabinet de conseil doit permettre de définir courant 2018 ;
- Acquérir des documents numériques spécialisés intéressant des communautés restreintes de chercheurs réparties sur le territoire national et leur garantir un accès équitable ;
- Développer des services à destination des chercheurs permettant de faciliter l'accès et l'exploitation des gisements documentaires. La modernisation de la fourniture de documents à distance est mentionnée ainsi qu'un appel à projets sur des expérimentations susceptibles d'être étendues par la suite à l'échelon national.

Cette feuille de route est mise en œuvre par le comité opérationnel auquel sont conviés les bibliothèques délégataires, les opérateurs et la BnF. Quatre groupes de travail correspondant aux axes retenus sont constitués.

¹³ BULAC, INHA, Musée du Quai Branly, Université Bordeaux Montaigne, université Lyon 1, université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées, université de Lille, Paris Dauphine, PSL, université Pierre-et-Marie-Curie.

¹⁴ L'alliance Athéna a été fondée en 2010 par convention entre les organismes de recherche et les universités, afin d'organiser le dialogue entre les principaux acteurs de la recherche en sciences humaines et sociales sur des questions stratégiques pour leur développement et pour leurs relations avec les autres grands domaines scientifiques. Elle a aussi été investie d'une mission dans le champ de l'information scientifique et technique, et définit des actions communes en faveur de la structuration de ce domaine. Depuis sa création elle est présidée en alternance par le président du CNRS et le président de la CPU (devenue France-Universités en janvier 2022).

¹⁵ 350 000 € ont été versés directement au CTLES et 200 000 € à l'Abes (voir plus loin).

Le conseil scientifique est installé le 23 février 2018. Le lancement des premiers appels à projets est accompagné par un CollEx-Camp (6 avril 2018) qui rassemble une soixantaine de participants. Les bibliothèques associées sont réunies une première fois le 12 juillet 2018.

Une chargée de mission est recrutée et prend ses fonctions en mai 2018 sur un support d'emploi de conservateur créé par le ministère à la BNU. Elle assiste le directeur du GIS et assume plus particulièrement :

- le suivi de la mise en œuvre des décisions du conseil des membres sur l'ensemble des domaines d'action de CollEx-Persée, en étroite collaboration avec les acteurs engagés dans ces opérations ;
- l'actualisation des indicateurs de suivi de l'activité du GIS, la rédaction du rapport d'activité et du rapport financier annuels du GIS ;
- la communication du GIS.

2. Le bilan du GIS (2018-2022)

2.1. Une activité diversifiée et soutenue

Une fois mis en place les organes de gouvernance, et avant même d'avoir signé la convention constitutive, les pilotes du GIS, les opérateurs et les bibliothèques membres se sont organisés dès le début de 2018 pour lancer les travaux qui constitueront l'épine dorsale du plan d'action du GIS CollEx-Persée jusqu'en 2023. Ils se répartissent en quelques grandes catégories :

- groupes de travail spécialisés et projets transversaux ;
- appels à projets associant chercheurs et professionnels de l'IST et des bibliothèques ;
- labellisation de collections ;
- animation des réseaux et valorisation ;
- utilisation de crédits récurrents par les bibliothèques délégataires et associées.

2.1.1. Les groupes de travail

Dès le premier trimestre 2018¹⁶, quatre groupes de travail (GT) ont émergé pour mettre en œuvre les actions relevant toutes des programmes structurants.

Au cours des années suivantes, le nombre et l'activité des groupes de travail vont varier. Les trois premiers vont perdurer et fournir un travail important. De nouveaux groupes de travail seront créés pour aborder différentes problématiques intéressant les partenaires et bénéficiaires du GIS, toujours dans le droit fil des programmes structurants identifiés dès le départ.

Le GT acquisitions

Installé dès 2018 et composé de représentants de la BNU, de l'Abes et de Couperin¹⁷, sa première mission fut d'amorcer les négociations de ressources avec un nombre limité d'éditeurs afin de valider les conditions d'un accès national à des ressources très spécialisées, dites « ressources de niche ».

En parallèle, le groupe rédige en 2019 un *vade-mecum* précisant le périmètre d'intervention de CollEx-Persée, l'organisation des achats, les modalités d'accès et les modalités de stockage des ressources ainsi que les droits associés.

En 2020, il aboutit aux premiers achats de huit ressources en « licences nationales », dont six en sciences humaines et sociales (SHS), et selon des modèles d'acquisition variés : achats de collections complètes d'*ebooks* incluant les archives, achat d'*ebooks* selon un modèle basé sur l'usage (EBA - *evidence based acquisition*), abonnement pluriannuel. À cela répond également la variété des types de documents concernés : monographies, ouvrages anciens et archives numérisées ou encore bases de données. Il s'agit

¹⁶ L'historique des actions menées se trouve précisément détaillé dans les rapports d'activité du GIS, disponibles en ligne <https://www.collexpersee.eu/rapports-et-documents/>

¹⁷ Le consortium unifié des établissements universitaires et de recherche pour l'accès aux publications numériques (COUPERIN), est un consortium, créé sous le statut d'association régie par la loi de 1901, servant de réseau de négociation et d'expertise des ressources documentaires électroniques de l'enseignement supérieur et de la recherche en France.

aussi de négocier un certain nombre de compléments comme des métadonnées complètes et librement réutilisables, des droits d'exploitation et d'archivage, etc.

Mi-2023 le GT a finalisé l'acquisition de 18 nouvelles ressources et la prolongation de trois ressources du portefeuille ISTEEX. La liste à jour des 21 ressources acquises à ce jour est en ligne¹⁸, avec une description détaillée pour chacune.

Le GT cartographie

Co-piloté par la BnF et l'Abes, le GT est lancé en 2018 avec pour objectif de proposer sur le web un outil ou un service qui fasse le lien entre les communautés de chercheurs et les gisements documentaires utiles à leurs recherches. Très vite, les partenaires se rendent compte qu'ils ne pourront faire l'économie d'une étude confiée à un prestataire, portant sur le « *recueil des attentes et des usages potentiels des responsables documentaires et des communautés de chercheurs vis-à-vis d'un outil de cartographie documentaire et scientifique* ». En effet, il apparaît que les attentes des chercheurs et des professionnels de l'IST sont diverses et hétérogènes et qu'il convient de bien les identifier avant de concevoir un produit qu'on souhaite inscrire dans la durée. En parallèle, l'Abes et la BnF poursuivent les études internes portant sur l'interopérabilité des outils techniques et des différents catalogues existants.

En 2020, le GT aboutit à la définition d'un modèle de données adapté aux besoins de la cartographie, déjà implémenté dans le Catalogue collectif de France (CCFr). Ce modèle permet d'identifier des fonds en fonction de leur provenance, de leur support, ou de leur thématique de recherche, pour satisfaire les besoins de valorisation des établissements. Il autorise aussi l'utilisation, à des fins de description, de référentiels établis par les chercheurs, afin de favoriser l'interopérabilité avec d'autres bases de données.

Un guide méthodologique a également été produit pour aider les établissements à créer et remplir leurs notices.

En 2021, les notices de description de fonds du CCFr sont basculées en format EAD, permettant de mieux produire et exploiter les données. Un groupe pilote représentatif produit plus de 600 notices de fonds CollEx-Persée. Le GT entame alors la seconde phase du projet consistant à ouvrir le système de production de notices à l'ensemble des bibliothèques disposant de collections labellisées.

Fin 2022, le nombre de bibliothèques utilisatrices a fortement augmenté et elles ont ensemble signalé près de 1 600 fonds.

Observations de la mission

Au final, l'objectif de mise en œuvre rapide et à un coût maîtrisé d'un outil de description et de valorisation des fonds importants pour la recherche, basé sur le CCFr a été atteint. L'interopérabilité des données et leur possible exportation et réutilisation dans d'autres environnements en assurent une valorisation et une visibilité supplémentaires. Toutefois, il conviendrait d'établir un lien entre le site web de CollEx-Persée et le CCFr et d'indexer les notices des fonds du CCFr dans les moteurs de recherche comme Google.

Après l'étude Six & Dix de 2019, les deux autres objectifs initiaux (élaboration d'une cartographie disciplinaire référençant les centres et laboratoires de recherche pour chaque champ disciplinaire relevant des bibliothèques concernées ; offre d'un portail qui croiserait ces informations, interopérable avec ScanR et dont le contenu serait bien indexé sur le web) ont été abandonnés faute de disposer des moyens humains et techniques suffisants. Cependant, la nouvelle cartographie CollEx-Persée, les choix technologiques, et les évolutions des autres outils de repérage de la recherche (Isidore, ScanR, Hal, IdRef, etc.) font qu'en 2023 le paysage a fortement changé et qu'il semble possible de reprendre les objectifs initiaux liés à la cartographie CollEx, afin de rapprocher les collections des chercheurs.

Recommandation n° 1 : Indexer les fonds du CCFr dans les moteurs de recherche tels que Google pour une meilleure visibilité des fonds d'excellence. Reprendre les discussions avec ScanR et Huma-Num, et tout autre partenaire jugé intéressant, pour développer un moteur de recherche national croisant les ressources documentaires d'excellence, les données sur les laboratoires et leurs projets de recherche.

¹⁸ <https://www.collexpersee.eu/groupe/acquisitions/>

Le GT services à la recherche

Les co-pilotes (le Muséum national d'histoire naturelle (MNHN) et l'Institut national de l'information scientifique et technique du CNRS - INIST) se sont entourés d'un groupe d'experts issus des établissements délégataires et des opérateurs afin de préciser les types de collections et de données concernés par les services à la recherche (corpus numérisés, métadonnées et référentiels, bases de données, archives, matériaux nés numériques, etc.) et les types de services et de processus de traitement de données dans le champ du programme (structuration, extraction, enrichissement, alignement de données, fouille de données, datavisualisation, appui à la publication scientifique, valorisation, accompagnement des chercheurs, etc.).

Dès le printemps 2018, le GT avait atteint les deux objectifs qui avaient été fixés : aider à la rédaction de l'appel à projet pour le volet services en encourageant la coopération nationale et le travail en réseau, et organiser le CollEx-Camp du 6 avril en partenariat avec l'Association française des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation (ADBU).

Dans ces deux exercices, le GT a su délimiter le périmètre des services à la recherche à adosser aux collections labellisées et à initier la création d'une communauté de pratiques et d'intérêt au-delà des opportunités de financement.

Observations de la mission

C'est particulièrement ce GT qui a contribué, avec le conseil scientifique, à concevoir le dispositif des appels à projets, qui seront l'une des réalisations les plus marquantes de CollEx-Persée 1. Le GT a su travailler avec efficacité et créer un mouvement d'entraînement des instances et des partenaires du GIS. Il a été un vecteur d'innovation important.

Le maintien d'un dispositif favorisant l'innovation au sein de CollEx-Persée 2 est souhaitable.

Le GT numérisation

Co piloté par la directrice de Persée et l'Université Grenoble Alpes (UGA représentée par sa bibliothèque) à sa création en 2018, le GT a porté la rédaction de l'appel à projets pour le volet numérisation (projets collectifs et bourses individuelles) et s'est relié au groupe Publications du Comité pour la science ouverte (CoSo) avec participation croisée à leurs instances.

Durant plusieurs mois, le GT a accompagné et suivi l'étude confiée à la société Six & Dix sur « *la numérisation de ressources documentaires au service de la recherche, destinée à accompagner la définition d'une politique nationale de numérisation dans le cadre de l'IR CollEx Persée pour le MESRI* »¹⁹.

En mai 2018, les résultats principaux de cette étude sont présentés au conseil des membres, puis en juillet au comité opérationnel. Ils donnent une vision large et à jour sur deux points particuliers :

- 1) Un état des lieux des programmes de numérisation de ressources documentaires, menés entre 2006 et 2016 dans une perspective de service à la recherche, accompagné d'un bilan de la diffusion des ressources numérisées.
- 2) Le recueil des retours d'expériences de porteurs de projets de numérisation et de chercheurs, afin d'identifier leurs besoins en termes de services et d'accompagnement à la numérisation.

L'étude aboutit à six préconisations du prestataire pour CollEx-Persée, sur lesquelles le GIS conclut : « *Les acteurs du GIS CollEx-Persée vont désormais s'appuyer sur les conclusions de cette étude afin d'élaborer les axes d'une politique nationale de numérisation* ».

Les six grandes orientations pour CollEx-Persée proposent de :

- définir des priorités de numérisation, en termes de types de documents, de disciplines ou de techniques de numérisation à privilégier ;

¹⁹ <https://www.collexpersee.eu/etude-sur-la-numerisation-au-service-de-la-recherche/>

- mettre en œuvre une plateforme de partage et de coopération entre acteurs de la numérisation, afin de renforcer la visibilité des acteurs et des actions de la numérisation, et de partager des expertises juridiques et techniques ;
- mutualiser les opérations de numérisation et leur gestion à un niveau régional ou national, en s'appuyant sur des établissements de référence ;
- mutualiser des solutions techniques de bibliothèques numériques à l'échelle locale, nationale et/ou thématique ;
- assurer un soutien financier et humain plus durable pour la réalisation des opérations de numérisation ;
- mutualiser les solutions d'archivage pérenne et définir un nouveau modèle économique en lien avec le centre informatique national de l'enseignement supérieur (CINES).

En 2019, le GT rédige et présente au conseil scientifique puis au conseil des membres le cadre d'une politique nationale de numérisation²⁰ dont la stratégie est axée sur une numérisation enrichie et qualitative répondant aux besoins de la recherche (accès, structuration, exploitation et pérennité) qui positionne les bibliothèques au sein même du processus de recherche et se distingue d'une numérisation plus patrimoniale, orientée vers la culture.

La même année est conçu un programme national de numérisation concerté entre Persée et les porteurs de plans de conservation partagée des périodiques (PCP) qui est validé par le conseil scientifique. En 2020, le processus imaginé est testé afin de l'ajuster à la réalité de la coopération entre les bibliothèques participant aux plans de conservation partagée des périodiques et Persée. La sélection intellectuelle, la collecte de droits, le traitement documentaire et la validation éditoriale ont abouti à ce que 380 000 pages soient numérisées, 260 000 structurées (découpage au niveau de l'article et des parties d'articles) et 150 000 mises en ligne entre 2020 et 2022²¹.

Le GT numérisation a également lancé en 2020 l'enquête sur les solutions technologiques utilisées par les porteurs de projets de numérisation (BU, BIU, maisons des sciences de l'homme et unités de recherche), en vue de leur développement ou de leur mutualisation, en accord avec les besoins du réseau.

Le conseil des membres a validé en mai 2021 la mise en place d'un comité de pilotage pour la numérisation, qui s'est réuni pour la première fois en juillet. Il a validé le principe du développement par Persée d'une plateforme dénommée POPS (plateforme ouverte du patrimoine scientifique), dont l'objet est de garantir des données FAIR²² et d'assurer la transmission vers un tiers archiveur, en conservant la diffusion multipolaire des données vers et avec d'autres plateformes en fonction des usages et des besoins des communautés. Dit autrement, il s'agit de :

- mutualiser les moyens nécessaires à la production, l'hébergement et l'enrichissement des collections numérisées ;
- assurer la visibilité et l'accessibilité des collections et des données ;
- favoriser l'exploitation scientifique des collections et des données.

Il a également préconisé le financement de programmes de numérisation de grands corpus, en cherchant des financements adéquats (agence nationale de la recherche - ANR, programmes d'investissements d'avenir - PIA, ...) pour traiter en priorité :

- les périodiques scientifiques ;
- les thèses ;
- les archives scientifiques, archives de laboratoires ;
- les disciplines rares.

²⁰ <https://www.collexpersee.eu/groupes/numerisation/>

²¹ Source : programmation budgétaire 2023, page 7.

²² <https://www.ouvrirlascience.fr/fair-principles/>

Le comité de pilotage pour la numérisation n'a pas poursuivi ses travaux, faute d'accord sur son périmètre d'intervention.

POPS devrait à terme englober *NumaHOP*, un progiciel libre de gestion des chaînes de numérisation développé avec le soutien de la Ville de Paris par trois établissements du réseau CollEx (GIP bibliothèque universitaire de langues et civilisations – BULAC –, bibliothèque Sainte-Geneviève et Sciences Po Paris) qui est aujourd'hui utilisé par une quinzaine d'établissements. Deux axes de travail ont été déterminés et bénéficient d'un financement du GIS : « *faciliter la mise en œuvre de NumaHOP grâce à un site web réunissant l'ensemble des ressources techniques et documentaires nécessaires à l'installation et la prise en main du progiciel par les équipes locales et étudier les conditions de l'ouverture d'une instance mutualisée de NumaHOP tenant compte des conditions techniques, matérielles, humaines et économiques pour sa réalisation, ainsi que des scénarios de gouvernance pour la future plateforme* »²³.

En 2022 les travaux de numérisation coordonnée avec les plans de conservation partagée des périodiques (PCP) et la réflexion approfondie sur la configuration du programme de numérisation enrichie dans CollEx 2 se sont poursuivis.

Observations de la mission

La communication et le partage d'informations sur la numérisation ont semblé insuffisants à la mission, qui a eu quelques difficultés à rassembler les documents présentés aux diverses instances du GIS. Il est souhaitable que les éléments partagés dans les instances entre 2019 et 2022 soient mis à disposition sur le site web du GIS afin de rendre intelligibles par tous les tenants et aboutissants des actions liées à la numérisation (plateforme POPS, cadre de la politique de numérisation, décisions du comité de pilotage). De même, l'évolution de la numérisation des revues en lien avec les PCP devrait être présentée dans les rapports annuels et sous la forme d'un tableau de suivi sur le site web.

Il manque à ce stade une vision concrète de ce que serait une numérisation de masse servant la recherche, donnant l'échelle des investissements nécessaires, de la masse de travail et du temps nécessaires, afin que les décideurs, les professionnels et les communautés de chercheurs aient une base pour réfléchir aux solutions répondant le mieux à leurs besoins.

La gouvernance de Persée, celle de POPS, et enfin celle de la politique de numérisation semblent à ce stade se recouvrir partiellement sans que l'on sache exactement où sont prises les décisions, et par qui. Il importe que les réflexions en cours pour la préparation de CollEx-Persée 2 abordent ce point et que des solutions soient proposées.

Le GT conservation des données et archivage pérenne

La problématique, appelée aussi « préservation numérique », traverse tous les projets numériques et devait trouver un point d'attache et d'instruction à l'échelle nationale pour en définir correctement les tenants et aboutissants. Le GT est installé en septembre 2019 et rassemble les principaux acteurs de la préservation numérique et les représentants de bibliothèques déjà impliquées sur le sujet : CINES, BnF, Huma-Num, service interministériel des archives de France (SIAF), Abes, Persée, MESRI, mais aussi Sciences Po Paris, La Contemporaine, le MNHN et la BNU, cette dernière étant pilote du groupe.

En 2020 le GT a publié un guide de l'archivage numérique²⁴ pour aider les établissements à en maîtriser les principes et à appliquer de bonnes pratiques dans la sélection des objets qui nécessitent un archivage pérenne.

En mai 2021, le GT a lancé un appel à manifestation d'intérêt (AMI) auprès des membres du réseau pour constituer un groupement d'achat commun. Cet AMI demandait à chaque établissement intéressé de présenter ses collections numériques (intérêt pour la recherche et caractéristiques techniques : volume, formats de données et de métadonnées) et d'indiquer ensuite ses besoins en matière de préservation. Sept établissements ont postulé et ont été retenus pour participer à l'élaboration d'une solution commune (BIS,

²³ <https://www.collexpersee.eu/projet/louvroir-numahop-2/>

²⁴ <https://www.collexpersee.eu/groupe/preservation-numerique/>

BNU, BSG, bibliothèques de l'Institut français de Pondichéry, INHA, Lyon 1 et MNHN). Ce groupe a suivi une formation co-organisée avec l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques - ENSSIB²⁵ en mai et juin 2022, puis un séminaire en novembre 2022, afin de commencer à élaborer un cahier des charges commun pour l'archivage d'objets relativement simples d'ici le second semestre 2023.

Le GT a également participé au travail d'autoévaluation mené depuis 2020 et à la réflexion sur la réfiguration d'un programme dans CollEx 2.

Observations de la mission

Le GT préservation numérique a eu à explorer avec ses propres moyens un sujet extrêmement complexe dans l'état actuel de la question de l'archivage numérique dans l'ESR et en France en général. Alors qu'à l'échelon interministériel le projet VITAM est promu comme une solution interopérable et multi usages, mais encore en développement, les professionnels de la documentation connaissent mieux SPAR, la solution de la BnF, opérationnelle et dont le tarif est connu, mais s'orientent naturellement vers celle du Cines, opérateur du MESR. Il est donc de la plus haute importance de développer parmi les professionnels un socle de connaissances à jour et de compétences pratiques, afin que la communauté soit capable de faire les choix éclairés qui s'imposent. C'est bien l'enjeu que le groupe de travail a su saisir et qui doit être poursuivi dans CollEx 2. Inversement, il y aurait un intérêt fort à ce que les experts IST soient associés aux travaux des comités nationaux en charge des infrastructures numériques, pour à la fois faire connaître les besoins spécifiques du domaine Archives-IST-bibliothèques et apporter leurs compétences.

Le GT plan de conservation partagée des périodiques (PCP)

Dès sa création le GIS CollEx-Persée avait prévu de s'intéresser aux PCP. En 2019, un groupe de travail piloté par le Centre technique du livre de l'enseignement supérieur - CTLES a réaffirmé les objectifs communs, modifié le cadre contractuel entre les bibliothèques, élaboré une charte de participation, et intégré le projet de transfert de collections données par l'INIST à des bibliothèques universitaires participant à un PCP. Cette action a bénéficié d'un subventionnement spécifique.

En 2020, le CTLES a publié une synthèse, représentant un état de l'art provisoire du fonctionnement du dispositif des PCP thématiques qu'il coordonne pour le compte de l'enseignement supérieur²⁶. Peu de temps auparavant l'Abes avait également publié un état de l'art quantitatif et qualitatif s'intéressant à l'ensemble des PCP, thématiques et régionaux²⁷.

Après une première occurrence en 2017, le CTLES a ouvert en 2020 un nouvel appel à projets triennaux destiné à financer les actions des bibliothèques participant aux PCP thématiques.

Deux nouveaux PCP se sont ajoutés, pour un total de 17 plans thématiques²⁸.

Depuis 2020, le CTLES et Persée ont œuvré à la mise en œuvre du programme de numérisation concertée Persée / PCP (cf. supra GT numérisation).

La question de la place des PCP dans CollEx-Persée est traitée plus loin dans le présent rapport (3.4.2).

Observations de la mission

Le coût financier et humain des PCP et les résultats obtenus en termes de réduction des espaces occupés et de disponibilité des collections restent à analyser.
Le maintien ou non du GT au sein de CollEx-Persée est étudié dans la suite du présent rapport (3.4.2)

²⁵ <https://www.collexperseee.eu/programme-de-preservation-numerique-formation-de-lenssib/>

²⁶ https://www.ctles.fr/sites/www.ctles.fr/files/medias/documents/Synth%C3%A8se_groupe_de_travail_pcp.pdf

²⁷ <https://abes.fr/wp-content/uploads/2020/01/Etude-PCPP-2019.pdf>

²⁸ <https://pcp.docressources.fr/>

Le GT prêt entre bibliothèques et fourniture de documents à distance (FDD)

À la suite des réflexions menées au sein du segment 8 de la BSN et en vue d'offrir rapidement un meilleur service aux chercheurs, le GIS a fait réaliser une étude sur la modernisation du prêt entre bibliothèques²⁹. En 2019, un groupe de travail a été constitué avec une dizaine de bibliothèques et l'Abes, opérateur national du prêt entre bibliothèques, sous le pilotage du CTLes et de la bibliothèque interuniversitaire de santé (BIUS), afin de créer un premier réseau de fourniture électronique de documents aux moyens mutualisés.

Tenant compte des contraintes juridiques propres au paysage français – qui limitent fortement le droit de transmettre des versions numériques de documents y compris dans l'ESR – le GT s'est concentré sur la mise en place d'un réseau de bibliothèques utilisant un outil de fourniture contrôlée de documents à distance. Il a identifié un logiciel existant (Visiodoc) pouvant convenir à cet usage et a proposé un achat en commun aux bibliothèques intéressées. Le projet a été financé par CollEx-Persée pour 59 641 € au total sur les exercices 2021 et 2022.

Neuf établissements ont souscrit un abonnement à cette plateforme commune de FDD au 31 décembre 2022. Ils représentent une part importante des plus gros fournisseurs de documents parmi les bibliothèques universitaires françaises :

- la contemporaine (université Paris Nanterre) ;
- la bibliothèque interuniversitaire Cujas (université de Paris 1) ;
- la bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg ;
- la bibliothèque interuniversitaire santé de Paris pôle médecine et pôle pharmacie, la bibliothèque Henri-Piéron, la bibliothèque SHS, la bibliothèque des Grands-Moulins (université Paris Cité) ;
- la bibliothèque interuniversitaire de la Sorbonne (université Paris 1) ;
- les bibliothèques de l'université Grenoble Alpes ;
- les bibliothèques du SCD de l'université Lyon 1 ;
- les bibliothèques du SCD de l'université de Lille ;
- le CTLes.

Le GT a ensuite joué le rôle de groupe d'utilisateurs, qui mutualise les pratiques et les besoins pour faire évoluer l'outil, en dialogue avec le fournisseur du logiciel, l'ergonomie laissant à désirer.

Le directeur du CTLes a publié en avril 2023 un bilan³⁰ qui s'achève sur la considération suivante : « *En 2023 un re-développement complet de l'outil choisi pour la FDD est en cours vers une solution "full web" qui facilitera la réception par le destinataire final d'un envoi.*

L'amélioration généralisée de la FDD ne pourra venir que de la prise en compte des bibliothèques comme sources légales de copies numériques dans le cadre de l'exception pédagogique et de recherche que le ministère de l'enseignement supérieur souhaite pousser auprès des parties prenantes du droit de propriété intellectuelle. »

Observations de la mission

La situation de la FDD en France reste préoccupante, car comme le souligne le directeur du CTLes, la législation très restrictive empêche de fournir à distance des documents sous forme numérique, même au sein de l'ESR, alors que ce service existe dans de nombreux pays, et cela induit en France de nombreuses pratiques alternatives, plus ou moins avouées et avouables, et nuit autant aux chercheurs français qu'aux bibliothèques.

Le MESRI a commandé des études juridiques pour étayer le dossier de l'assouplissement de la FDD. Les résultats en sont contrastés, mais peu de professionnels y ont eu accès. Une information plus large serait souhaitable, pour éclairer l'ensemble de la profession.

²⁹ <https://www.collexpersee.eu/1664-2/>

³⁰ <https://www.collexpersee.eu/bilan-du-programme-fourniture-dematerialisee-de-documents-fdd-2018-2022/>

La FDD concerne toutes les bibliothèques universitaires (et même certaines bibliothèques publiques) et son développement est aujourd’hui porté par un opérateur national, le CTLeS. L’inscription du GT FDD dans CollEx-Persée l’a coupé des bibliothèques non participantes au GIS, ce qui doit être corrigé à l’avenir.

Recommandation n° 2 : Poursuivre au niveau du MESR l’instruction de la question juridique qui entrave la fourniture de documents à distance en France et déployer une solution performante pour l’ensemble des bibliothèques de l’enseignement supérieur, et pas seulement les bibliothèques membres du GIS CollEx-Persée.

2.1.2. Les programmes nationaux

Le programme national Ouvrir Cartomundi

Le contexte nouveau ouvert par CollEx-Persée a permis à divers acteurs de l’IST – MSH, CNRS, Abes, BnF – de repenser la manière de coopérer et de conduire le projet Cartomundi, plateforme de signalement et de catalogage de toute la documentation cartographique où qu’elle se trouve et quel qu’en soit le support, en lien direct avec les besoins des chercheurs. En 2019, CollEx-Persée a alloué une subvention aux porteurs du projet pour permettre son développement à neuf et en accélérer les principales actions.

En 2020-2021 l’équipe projet s’est constituée et s’est attelée à l’élaboration d’un bilan de Cartomundi après dix ans de fonctionnement, et à la conception d’un nouveau programme de travail, en lien avec les partenaires concernés³¹. Puis elle a défini une nouvelle offre de services basée sur l’ouverture des données et l’usage de logiciels libres, et s’est fixé pour objectifs 2021-2022 de tester les nouveaux principes sur des échantillons de cartes, de finaliser les spécifications techniques, et d’élaborer une proposition concernant la gouvernance. Le développement de la nouvelle plateforme est confié à la société Magellium. La livraison de la nouvelle version est prévue pour 2023.

Le financement apporté par CollEx Persée devrait s’arrêter en 2023.

Observations de la mission

Le catalogue collectif national des cartes et de la documentation cartographique est un outil attendu de longue date et qui n’existe pas encore en France. Cartomundi a évolué depuis sa création pour en devenir le socle. Après quelques péripéties, il a repris une forte dynamique : refonte de la plateforme technique, choix de formats cohérents entre BnF - Abes - SIG standards, processus unifiés de catalogage, modernisation des fonctionnalités. Il paraît essentiel que le projet arrive à son terme et reçoive le soutien adéquat de CollEx-Persée ou d’autres financeurs. Il conviendrait de mettre à jour les pages web du site CollEx pour donner une information à jour sur l’état d’avancement du projet.

Le programme national ResPaDon

Le projet Réseau de Partenaires pour l’analyse et l’exploration de données numériques (ResPaDon) vise à associer chercheurs et professionnels de l’information scientifique, afin de développer un réseau autour de l’exploitation des archives du Web conservées à la BnF et à l’Institut national de l’audiovisuel (INA). Il a débuté le 25 mars 2021 pour une durée initiale de 2 ans, porté par l’université de Lille et la BnF, en partenariat avec le Campus Condorcet et Science Po. Le projet associe les équipes de recherche du laboratoire GERiICO et du Médialab de Sciences Po, ainsi que plusieurs chercheurs intéressés à l’exploitation des archives du Web.

Les objectifs du projet sont les suivants :

- analyser les usages actuels et potentiels des archives du web, et par extension des autres collections numériques mises à disposition par la BnF (2021) ;

³¹ Pilote : Maison méditerranéenne des sciences de l’homme - MMSH, Aix-en-Provence. Partenaires : agence bibliographique de l’enseignement supérieur, bibliothèque de Sorbonne uUniversité, bibliothèque interuniversitaire de la Sorbonne, Bibliothèque nationale de France, Institut national de l’information géographique et forestière, laboratoire Telemme, université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis

- expérimenter des dispositifs d'accès et des méthodes d'exploitation de ces collections (2022) ;
- en déduire des préconisations en matière de démarches d'accompagnement, de répartition des rôles entre acteurs, de compétences et d'outils nécessaires (2023) ;

En mars 2023, l'équipe projet a organisé une journée nationale de restitution des résultats du projet, intitulée, *Faire réseau autour des archives du web : Perspectives du projet ResPaDon – 13 mars 2023, BnF, Paris* »³².

Observations de la mission

Les questions scientifiques, juridiques et techniques soulevées par la collecte et l'exploitation par les chercheurs et les bibliothèques des archives du web sont nombreuses et complexes. Les coûts associés sont très importants. ResPaDon a permis une première exploration concrète et un partage des compétences acquises à l'échelle internationale avec les communautés impliquées dans ce type de projets.

Il appartient au GIS, en fonction de ses orientations scientifiques, de se prononcer sur les suites à donner à ce projet.

L'élection à l'unanimité et pour une durée initiale de trois ans de Sophie Bouffier, directrice de la Maison méditerranéenne des sciences de l'homme, en tant que présidente du conseil scientifique du GIS CollEx-Persée réuni dans sa deuxième séance le 25 mai 2018, marque véritablement la naissance de cet organe qui jouera durant les cinq années suivantes un rôle essentiel dans l'identification et le soutien de 92 lauréats des divers appels à projets, ainsi que dans la labellisation de 170 collections de bibliothèques.

2.1.3. Les appels à projets 2019, 2020-2021 et 2022, symboles de la mission remplie par CollEx-Persée au bénéfice des chercheurs et des bibliothèques

Dès le 5 avril 2018, le GIS lance son premier appel à projets (AAP) visant à susciter des initiatives en lien avec les programmes inscrits dans sa feuille de route 2018, portant sur la numérisation de corpus pour la recherche et le développement de services aux chercheurs. Il concerne toutes les disciplines et les projets interdisciplinaires.

Le dispositif d'évaluation des candidatures est construit autour d'une double expertise sollicitée auprès des chercheurs membres du conseil scientifique et de professionnels de l'IST requis en fonction des projets à évaluer. Cette évaluation sera conduite sous l'égide du conseil scientifique, qui sera très fortement mobilisé par cette activité.

Les projets retenus l'ont été du fait de leur caractère innovant, des perspectives de retombées scientifiques avérées et de leur construction avec des partenariats compétents et diversifiés. La profondeur et la richesse des corpus choisis ont été appréciées ainsi que la capacité à toucher une communauté de recherche élargie. Une attention particulière a été portée à l'ouverture des données, au respect des normes, standards et référentiels internationaux, à l'interopérabilité et à la prise en compte de la pérennité et répétabilité des résultats.

L'originalité de l'appel à projet multidisciplinaire, qui demande à des professionnels de l'IST et des bibliothèques et à des chercheurs de s'associer pour proposer des projets numériques ambitieux mais de taille raisonnable sera très vite remarquée.

L'expérience acquise a servi à améliorer le dispositif, et les deux autres AAP CollEx-Persée 2020 et 2021-2022 ont rencontré un succès certain auprès des communautés scientifiques, car ils répondent à leurs besoins.

À l'automne 2020, le GIS lance un nouveau type d'AAP « *L'appel à résidence de chercheurs CollEx-Persée* » (AAPR) conçu pour concilier l'autonomie des chercheurs dans la définition de leurs axes de travail et dans l'identification des fonds qu'ils veulent étudier avec l'obtention d'un bénéfice réel pour les bibliothèques. Le format d'un contrat annuel pour un montant maximal de 50 000 € a été l'option privilégiée.

Parmi les 14 dossiers, 7 lauréats sont désignés par le conseil scientifique de CollEx-Persée, sur la base de l'appréciation du parcours du chercheur, de la qualité scientifique et documentaire du projet, de son impact

³² <https://respadon.hypotheses.org/2094>

pour la recherche et de sa faisabilité, ainsi que de la qualité de la coopération mise en œuvre entre le chercheur et la bibliothèque d'accueil.

Les résidences ont débuté à la rentrée de septembre 2021 pour une durée allant de 6 à 12 mois. L'AAP Résidence n'a eu lieu qu'une seule fois. Son bilan montre que, malgré son originalité et la satisfaction éprouvée par les participants, le dispositif est bien plus complexe qu'il n'y paraît, du fait de l'importance prise par le facteur humain dans le type de projet soutenu. Il ne semble pas devoir être réitéré ou doit être en partie repensé, l'impact étant faible en comparaison de la charge liée à son organisation (300 000 € au total pour sept projets, soit 44 000 € environ pour chaque lauréat, ce qui équivaut au coût d'un ETPT chargé pour chacun des projets).

Le dispositif des AAP – y compris les AAPR – comprend la remise d'un rapport scientifique rédigé par les porteurs de projets et le cas échéant la fourniture de jeux de données ouvertes. L'ensemble est mis à disposition sur le site web CollEx, dans la rubrique Projets.

2.1.3.1 Les AAP en chiffres

Les données ci-dessous sont extraites des rapports d'évaluation des projets publiés par le GIS sur son site web.

Le premier appel à projets lancé en 2018, en deux vagues, en juin et septembre, limitait la subvention à 70 000 € maximum par projet.

Tableau n° 1 : Statistiques et répartition des dossiers 2018

	dossiers déposés	dossiers retenus	financement CollEx
Numérisation	57	23	1 033 983 €
Services	17 + 6	9 + 2	562 920 €
Bourses	11 + 2	6 + 1	18 117 €
Total	93	41	1 588 670 €
Répartition SHS / STM	<i>36/5 dossiers retenus = 88 % / 12 %</i>		

Source : mission à partir des données fournies par GIS CollEx-Persée

Dix dossiers n'ont pu être examinés n'ayant pas respecté les critères d'éligibilité de financement (50 % maximum des coûts complets demandés dans la limite de 70 000 €) ou de portage (les projets s'inscrivant dans l'axe « Services » ou dans le « Programme blanc » devant être coordonnés par une bibliothèque délégataire ou une bibliothèque associée).

Au vu de l'expérience acquise avec ce premier volet d'AAP, le suivant sera organisé un peu différemment. Les projets peuvent être plus conséquents et sont financés à hauteur de 40 % environ. La typologie évolue légèrement pour mieux tenir compte de la réalité des projets soumis.

À partir des AAP 2019 le GIS dispose de davantage de données sur les montants demandés et financés.

Tableau n° 2 : Statistiques et répartition des projets 2019-2020

	dossiers déposés	dossiers retenus
Numérisation	21	13
Numérisation et service	10	3
Services	15	9
Total	46 (1 inéligible)	25
Coût total des projets	8 037 748 €	4 356 080 €
Demande de subvention	3 553 735 €	1 997 886 €
Taux subvention	44,2 %	46 %
% SHS / STM	80 % / 20 %	
Nombre de porteurs et partenaires	309	209

Source : mission à partir des données fournies par GIS CollEx-Persée

Remarque 1 : l'impact de l'appel à projets CollEx-Persée est très fort sur des communautés diverses, principalement établissements d'enseignement supérieur et CNRS. Au total, 330 porteurs et partenaires sont engagés dans les projets déposés. 209 parmi les lauréats. Certains d'entre eux sont en réalité présents dans plusieurs projets : l'Abes, la BnF, Persée, les Écoles françaises à l'étranger, le réseau national des Maisons de sciences de l'Homme RnMSH, les universités de Poitiers, de Nanterre, de Bourgogne, le Campus Condorcet, le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement - CIRAD, l'UMR 7366 Georges-Chevrier, le groupement de services Frantiq, etc.

Remarque 2 : d'un point de vue disciplinaire, cet appel à projets est le reflet du réseau lui-même constitué à hauteur de 25 % de bibliothèques de référence en STM, et de 75 % de bibliothèques de référence en SHS.

De nombreux projets sont, en réalité, interdisciplinaires, avec une dominante sciences humaines et sociales (80 %) selon la classification des disciplines du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur - HCÉRES³³ :

- monde ancien et contemporain : histoire (8), histoire de l'art (1), archéologie (4) ;
- langues, textes, arts et cultures : langues / littératures anciennes et françaises, littérature comparée (2), littératures et langues étrangères, civilisations, cultures et langues régionales (1) ;
- normes, institutions et comportements sociaux : droit (1), ethnologie (2), sociologie (1).

Sciences et techniques, du vivant et de l'environnement (20 %) :

- mathématiques (1) ;
- physique-chimie (1) ;
- agronomie, biologie végétale, écologie, environnement, évolution (3).

³³ <https://www.hceres.fr/fr/publications/domaines-et-sous-domaines-hceres>

Tableau n° 3 : Statistiques et répartition des projets 2021-2022

	dossiers déposés	dossiers retenus
Numérisation	15	7
Numérisation et service	5	4
Services	11	8
Total	31 (1 inéligible)	25
Coût total des projets	6 552 355,45 €	4 159 363,62 €
Demande de subvention	2 725 617,63 €	1 679 019,63 €
Taux subvention	42 %	40 %
% SHS / STM	75 % / 25 %	

Source : mission à partir des données fournies par GIS CollEx-Persée

Remarque 1 : six projets déposés sont le volet n° 2 d'un projet déjà financé par CollEx-Persée : trois sont lauréats. Trois projets, non retenus dans l'AAP 2019 se présentent à nouveau en ayant tenu compte des avis des experts et sont lauréats.

Remarque 2 : les porteurs administratifs restent des membres du réseau : huit établissements délégataires ou associés pour onze projets déposés (BIS / Paris 1, Bulac, BNU, INHA, DBU / Paris 3, Bordeaux Montaigne, université de Lille et UGA) et douze établissements labellisés CollEx pour quinze projets déposés (EFEO et EFR, GDS Frantiq, CEALex, Collège de France, CNAM, CIRAD, CRBC, MOM, MSH de Poitiers, Clermont, Bourgogne). Seuls cinq porteurs sont plus à la marge du système CollEx-Persée (École d'économie de Paris - PSE), université polytechnique des Hauts-de-France, EPHE - PSL et Institut de mécanique céleste et de calculs des éphémérides de l'Observatoire de Paris et MSH de Nantes).

Remarque 3 : d'un point de vue disciplinaire, la répartition évolue très peu. Certaines thématiques se distinguent :

- l'Asie (5 projets) ;
- l'Antiquité et l'archéologie (4 projets) ;
- le droit / économie (3 projets).

2.1.3.2 Analyse qualitative des AAP

Au total 92 projets pour près de 5,6 M€ ont été soutenus entre 2018 et 2022 :

- en 2018, 41 projets (sur 93 déposés, en 2 vagues) ont été retenus pour la somme de 1 588 670,77 € ;
- en 2020, 25 projets (sur 46 déposés) pour la somme de 1 997 886 € ;
- en 2022, donc, 19 projets (sur 31 déposés) pour la somme de 1 679 019 € ;
- à cela s'ajoute l'appel à résidences chercheurs, qui a financé 7 contrats annuels, en 2021-2022 à hauteur de 299 177 €.

La saisine de la DGESIP objet du présent rapport demandait une estimation de l'impact des projets soutenus depuis la création du GIS. Il est apparu difficile de mener une étude exhaustive sur tous les projets financés, notamment du fait de leur grande variété d'objectifs, de moyens, de techniques, de méthodes et surtout de leur spécialisation dans des domaines scientifiques pointus couvrant un large spectre des connaissances. La mission a donc choisi une méthode par échantillonnage, consistant à analyser en détail les rapports scientifiques des projets terminés, portés par l'AAP 2020, dont la méthodologie était plus aboutie.

La politique de transparence et de valorisation du GIS a conduit l'équipe CollEx à déployer un site web vivant, riche et très soigné au niveau graphique sur lequel sont déposés la plupart des documents de lancement et de suivi de projet, ainsi que ceux qui présentent les résultats.

Un suivi administratif bienveillant mais ferme des porteurs de projets permet d'obtenir un rendu des documents dans la majorité des cas et, une fois ceux-ci mis sur le site web, de présenter à tous les publics intéressés les rapports scientifiques principaux. Chaque projet dispose de sa page de présentation et les bilans scientifiques reçus sont rangés sous l'onglet « productions & résultats »³⁴.

Les porteurs de projets doivent également rendre un rapport financier signé de leur ordonnateur et de leur agent comptable au GIS. Ces rapports ne sont pas publics mais ont été mis à la disposition de la mission.

Enfin, une convention financière signée entre le GIS et chaque lauréat précise certaines obligations en vue d'augmenter l'impact et la visibilité de chaque projet.

Les synthèses des AAP 2018-2019, 2019-2020, 2021-2022, Résidence de chercheurs 2021, élaborées par le conseil scientifique sont mises en ligne sur le site web dans la rubrique « ressources / rapports et documents ».

L'ensemble des critères présentés dans ces divers documents constitue un cahier des charges cohérent et pragmatique, permettant de favoriser la valorisation et la visibilité des projets, cahier des charges respecté par la quasi-totalité des porteurs de projets.

Un cadre commun pour les rapports scientifiques a été ébauché par l'équipe CollEx. Il pourrait servir de modèle pour tous les porteurs de projets. La mission l'a utilisé pour structurer son analyse et ses propositions. Elle conseille de le finaliser à partir du cadre commun complet présenté en annexe.

La lecture des rapports scientifiques révèle que les résultats des projets soutenus par les AAP CollEx-Persée ont été fortement valorisés, grâce notamment à la politique de communication du GIS et à la prise en charge de cette dimension par la plupart des porteurs de projets. Publications d'articles, de livres, conférences, rapports en ligne, sites web dynamiques, carnets Hypothèses, comptes Twitter, exposition des données dans d'autres plateformes, utilisation de Wikipédia, thèses, expositions, sont autant de moyens utilisés pour partager avec des communautés identifiées ou avec le public les principaux outils et résultats des projets.

Pour la visibilité et le traçage des projets CollEx-Persée dans les moteurs de recherche et dans les publications il serait nécessaire que le GIS dispose d'un numéro de financeur et l'utilise pour l'identification de tous les projets soutenus. La convention financière signée par les porteurs de projet devrait rappeler que l'usage de ce numéro est obligatoire dans toute publication liée au projet.

Un projet national d'attribution concertée de numéros de financeurs est actuellement mené sous l'égide du MESR (administratrice des données). Son aboutissement rapide est indispensable.

Recommandation n° 3 : Disposer d'un numéro de financeur CollEx-Persée et l'utiliser obligatoirement dans le référencement des projets.

La mission a aussi constaté le décalage entre les moyens demandés – pas si modestes – et les moyens nécessaires au final – bien supérieurs –, si bien que la plupart des projets n'ont pu être terminés en temps et heure, et demandent une suite pour arriver à leur terme. Suite qui sera financée par un second AAP CollEx, ou par l'ANR ou par les moyens propres des établissements.

Les AAP CollEx-Persée fournissent de fait des crédits d'amorçage, mais ne permettent de financer que certaines étapes de projets scientifiques qui se révèlent être de grande ampleur ou de grande ambition. Les montants engagés et la durée du financement de ces projets nécessitent souvent des moyens que CollEx ne peut seul fournir. Dans ce contexte, le dispositif des AAP CollEx-Persée sert à « catalyser » des volontés et des coopérations, de manière pertinente et efficace au vu des résultats obtenus.

Avant de lancer de nouveaux appels à projet, il serait utile que le GIS précise avec la Très grande infrastructure de recherche (TGIR) Huma-Num et les opérateurs nationaux de l'IST le cadre technique national dans lequel les projets CollEx-Persée doivent s'inscrire, afin d'éviter des choix techniques exotiques ou fragiles, de mieux équilibrer et anticiper la charge de développement et d'exploitation des outils numériques créés partout en France, de mieux partager les connaissances et de valoriser les outils existants, souvent très aboutis mais pas toujours connus.

³⁴ Exemple pour le projet Be-Num : <https://www.collexpersee.eu/projet/be-num/>

Recommandation n° 4 : Établir avec Huma-Num et les opérateurs nationaux de l’IST concernés les critères techniques que les projets soutenus par CollEx-Persée doivent respecter. Utiliser le cadre commun aux rapports scientifiques pour inciter les porteurs de projet à envisager l’avenir de leur projet à 5 ans, et ainsi à renforcer la démarche de pérennisation au-delà de la fin du financement CollEx-Persée.

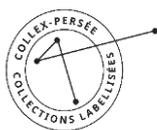
2.1.4. La labellisation des collections

Il a été confié au GIS CollEx-Persée, la mission d’identifier et valoriser les collections d’excellence pour la recherche. Cela s’est traduit par la création d’un label. Les objectifs de la démarche sont de : valoriser des fonds documentaires présentant un intérêt majeur pour la recherche ; former une première base d’informations pour la cartographie des collections développée par le GIS ; identifier des partenaires disciplinaires et transdisciplinaires pour les membres du GIS.

Un premier appel à manifestation d’intérêt a été publié à la fin de l’année 2017 par le MESRI, à destination des établissements placés sous sa tutelle. 160 dossiers de candidatures ont été déposés, émanant de 78 établissements (un même établissement pouvant être labellisé pour plusieurs collections). En février 2018, 140 collections ont reçu le label.

Après ce premier cycle de labellisation, le conseil scientifique a mis en place une procédure simplifiée permettant aux établissements de se porter candidats à tout moment dans l’année et en application de laquelle il attribue le label une à trois fois par an.

Tableau n° 4 : nombre de collections labellisées entre 2018 et 2023



Année	Labels attribués
2018	140
2019	9
2020	8
2021	13
2022	11
2023	Dispositif mis en pause
Total	181

Source : GIS CollEx-Persée

L’annuaire des collections labellisées est disponible en ligne, il fournit outre la liste des collections et le statut des bibliothèques, les disciplines couvertes³⁵, avec un lien vers une description détaillée de chaque collection disponible sur le site web du GIS.

La mission a pu constater l’intérêt des bibliothèques pour ce dispositif de labellisation, qui sert à leur apporter de la visibilité, ainsi que le travail d’analyse approfondie des candidatures par le conseil scientifique. La démarche a permis d’engager de nombreuses bibliothèques à décrire en détail et de manière adaptée aux besoins des chercheurs le contenu de leurs fonds. Par ailleurs, le site web CollEx, par sa bonne indexation par les moteurs de recherche, facilite le repérage des bibliothèques labellisées. Ceci complète utilement le travail mené sur la cartographie des fonds, plus détaillée (cf. supra GT cartographie), les deux activités devant d’ailleurs à partir de 2024 être pilotées par le même programme dans le but de rendre le système de signalement plus cohérent, de la description des bibliothèques aux fonds, et jusqu’aux documents eux-mêmes.

Pour la gouvernance du GIS, il est entendu que tous les projets candidats aux AAP doivent associer une bibliothèque délégataire ou associée ou une bibliothèque dont une collection est labellisée. Ceci écarte de fait tout projet qui serait porté par une bibliothèque ou une institution qui n’aurait pas ces caractéristiques, alors qu’elle pourrait proposer un projet intéressant.

³⁵ <https://www.collexpersee.eu/un-nouvel-outil-lannuaire-des-labellises/>

Recommandation n° 5 : Vérifier quels sont aujourd’hui les bibliothèques et les établissements de l’ESR qui en France ne sont ni délégataires, ni associés ni labellisés, et évaluer si des mesures sont à prendre pour les insérer dans le dispositif CollEx-Persée.

2.2. Les dispositifs d’animation du réseau

Dès la mise en place de sa gouvernance, le GIS s’est inquiété de savoir comment stimuler un esprit de réseau parmi les chercheurs et les professionnels de l’IST et des bibliothèques. La première proposition a été de créer des événements nationaux valorisant les initiatives de CollEx-Persée et celles de ses membres, et favorisant le partage d’expérience et l’expression des besoins.

Par ailleurs, il est vite apparu que l’utilisation d’outils web performants (réseaux sociaux, plateformes diverses, etc.) faciliterait à la fois la valorisation des activités du GIS, des collections d’excellence et des services aux chercheurs, mais également la promotion et la gestion des appels à projet, et la valorisation des résultats des projets soutenus. Le GIS a alors investi en recrutant un spécialiste de la communication, qui a notamment réalisé en interne la refonte du site web en septembre 2019, défini une nouvelle identité graphique et accompagné toutes les actions de communication et de relations publiques, sous l’autorité de la chargée de mission et du directeur du GIS. En décembre 2020 le site web est enrichi d’une carte interactive des bibliothèques participantes et des opérateurs associés au GIS. À partir de juin 2021, le GIS présente ses vidéos sur Canal-U³⁶.

Quelques exemples de journées professionnelles importantes parmi celles ayant marqué la vie du GIS :

- Avril 2018 : CollEx-camp, plus de 60 participants, pour définir le cadre du soutien CollEx et les caractéristiques des futurs AAP.
- Avril 2019 : journées professionnelles CollEx-Persée, 150 participants, pour inviter les lauréats des AAP 2018 à présenter leurs objectifs, leur approche, et à partager leurs problèmes et les premiers acquis.
- Novembre 2019 : première journée des référents CollEx, pour favoriser les échanges entre les bibliothèques sur la manière dont la plupart, anciennement CADIST, mettent en œuvre les actions CollEx-Persée.
- Novembre 2020 : ateliers d’automne des référents CollEx, en visio conférence du fait des conditions sanitaires.
- Juin 2021 : deuxièmes rencontres franco-allemandes CollEx-Persée - *Fachinformationdienste für Wissenschaft (FID)*³⁷, sur le thème « Évaluer la transition, consolider les résultats, renforcer la coopération : regards croisés sur de nouveaux systèmes documentaires en appui à la recherche ».
- Novembre 2021 : journée d’étude cartographie, 45 participants de 16 bibliothèques font le bilan et tracent les perspectives de l’outil de cartographie mis en place par le GT du même nom.
- Mai 2022 : ateliers CollEx-Persée au GED Condorcet. Réponses au pré-AMI pour collEx 2 et réflexion collective sur le futur de CollEx.
- Juillet 2022 : séminaire rencontre entre professionnels IST et chercheurs en résidence.

2.3. Les crédits récurrents versés aux bibliothèques

Entre 2018 et 2023, le GIS a versé à 21 bibliothèques délégataires et associées des crédits récurrents. Le montant est resté fixe pour chaque bibliothèque durant la période. Aucun document n’encadrant l’attribution et la finalité de cette subvention, chaque bibliothèque était libre d’utiliser ces crédits, initialement consacrés aux achats documentaires, selon ses propres choix (voir 3.2.2.1).

³⁶ Canal-U est un site de référence développé par la Fondation maison des sciences de l’Homme (FMSH) en relation avec le ministère de l’enseignement supérieur et de la recherche, pour les ressources audiovisuelles de l’enseignement supérieur et de la recherche.

³⁷ La première rencontre a eu lieu en 2016 : <https://www.eprist.fr/collex-persée/>
https://bbf.enssib.fr/tour-d-horizon/rencontres-collex-persée-fid_70100

Tableau n° 5 : Le réseau des bibliothèques délégataires et associées du GIS CollEx-Persée

Établissements membres du GIS et structures documentaires concernées	Domaines dotés de crédits fléchés	Crédit annuel
Bibliothèque nationale et universitaire	Aire culturelle germanique, sciences religieuses, sciences de l'Antiquité, questions européennes	114 000 €
IEP de Paris - Sciences Po, au titre de la direction des ressources et de l'information scientifique	Sciences politiques et sciences sociales associées	10 000 €
Muséum national d'histoire naturelle, au titre de la direction des bibliothèques et de la documentation	Sciences et histoire de la nature et de l'Homme : botanique, zoologie, biologie animale et végétale, préhistoire, paléontologie, écologie, biodiversité	155 000 €
Université Grenoble Alpes, au titre du service inter établissement de la documentation de l'UGA et Grenoble INP	Physique, astrophysique et astronomie ; études italiennes et humanités numériques	320 000 €
l'Observatoire de Paris en partenariat avec UGA	Astrophysique et astronomie	65 000 €
Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, au titre de la BIU Cujas et de la BIU de la Sorbonne	Droit et sciences juridiques ; histoire, sciences de l'antiquité, géographie et philosophie	410 000 €
École Française d'Athènes en partenariat avec BIS	Sciences de l'Antiquité	20 000 €
Université de Paris, au titre de la BIU santé et du SCD de l'université (bibliothèque Henri-Piéron)	Sciences de la santé (médecine, pharmacie-chimie, cosmétologie, odontologie, psychologie / psychiatrie / sciences cognitives / neurosciences)	450 000 €
Université Paris Nanterre, au titre de La Contemporaine	Mondes contemporains	85 000 €
Université Paris-Saclay, au titre du SCD de l'université et de la bibliothèque Jacques-Hadamard (UMS 1786)	Mathématiques	70 000 €
Campus Condorcet, au titre du GED	Sociétés et populations	30 000 €
Établissements associés et structures documentaires concernées	Domaines dotés de crédits fléchés	
GIP Bulac - bibliothèque universitaire des langues et civilisations	Études aréales hors langues d'Europe occidentale	20 000 €
Sorbonne Université, au titre de la bibliothèque de Sorbonne Université	Géosciences et environnement	110 000 €
Université Paris-Dauphine, au titre des bibliothèques de l'université	Sciences économiques et de gestion	87 000 €

Université Lyon 1, au titre du SCD de l'université	Chimie	290 000 €
Université de Lille, au titre du SCD de l'université	Sciences de l'ingénieur et du numérique ; langues, littératures et civilisations anglophones	42 000 €
Université Paris 3 en partenariat avec l'université de Lille	Langues et littératures des mondes anglophones	20 000 €
Institut national d'histoire de l'art	Histoire de l'art, patrimoine et archéologie	61 000€
Musée du Quai Branly, au titre de la médiathèque	Ethnologie	30 000 €
Université de Bordeaux Montaigne, au titre du SCD de l'université	Langues littératures et cultures ibériques : Amérique et Afrique lusophone	20 000 €
Université fédérale de Toulouse, au titre du SCD de l'université	Langues littératures et civilisations de la péninsule ibérique	20 000 €
	Total annuel	2 429 000 €
	Total 2018-2023	14 574 000 €

Source : mission à partir des données GIS CollEx-Persée

Dans son rapport d'activité 2020, le GIS compare le poids des domaines scientifiques entre les 21 bibliothèques financées et les 160 bibliothèques labellisées :

En 2020

POIDS des domaines scientifiques HCÉRES des structures documentaires dotées de crédits spécifiques :

- 71 % SHS ;
- 7 % sciences et technologies ;
- 12 % sciences de la vie et de l'environnement.

POIDS des domaines scientifiques HCÉRES au sein du réseau des collections labellisées :

- 87 % SHS ;
- 8 % sciences et technologies ;
- 5 % sciences de la vie et de l'environnement.

Cependant, l'équilibre financier n'a pas été modifié, ou très faiblement, par rapport à la répartition des crédits entre les anciens CADIST : comme mentionné plus haut (1.1), 58 % du montant total allaient à des fonds en sciences, technique et médecine ; aujourd'hui, 53 % des crédits récurrents sont destinés à ces mêmes fonds.

Le croisement avec les données 2021 de l'ESGBU³⁸ permet d'obtenir une indication sur le rapport entre les crédits CollEx et les budgets de la bibliothèque délégataire ou associée :

³⁸ Enquête statistique sur les bibliothèques universitaires et les services documentaires de l'Enseignement supérieur et de la recherche, <https://esgbu.esr.gouv.fr/>

Tableau n° 6 : Rapports entre les crédits CollEx et les budgets des bibliothèques délégataires et associées

Entité considérée bibliothèque	ETPT consom- més	s/total masse salariale en €	Dépenses documentaires en €	Total dépenses €	subvention collex €	CollEx / dépenses doc	CollEx / dépenses totales
Paris Cité - direction générale délégée aux bibliothèques et musées, BIUS + Henri-Pieron	263,04	14 042 544,06	4 111 662,44	18 154 206,50	450 000	11 %	2,5 %
UGA - direction générale délégée bibliothèques et appui à la science ouverte	138,1	7 506 995	2 120 585	11 355 549	320 000	15 %	2,8 %
SCD de l'université Claude- Bernard Lyon 1	106,2	5 530 322	1 701 348,45	10 125 030,07	290 000	17 %	2,9 %
bibliothèque interuniversitaire Cujas	82,9	4 730 609	1 684 895	7 153 918,22	170 000	10 %	2,4 %
bibliothèque interuniversitaire Sorbonne	130,82	7 885 735,97	2 436 455,73	11 261 496,66	240 000	10 %	2,4 %
MNHN - direction des bibliothèques et de la documentation du Muséum national d'histoire naturelle	75,5	3 563 697	826 103,20	4 829 657,04	155 000	19 %	3,2 %
bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg (SD)	158,66	7 630 426	1 159 509	11 239 456	114 000	10 %	1 %
SCD de Sorbonne Université	177	10 115 874	2 373 456	14 249 026	110 000	5 %	0,8 %
SCD de l'université Paris- Dauphine	43,22	2 435 749	1 354 273	3 873 745	87 000	6 %	2,2 %
La contemporaine	62,54	3 608 463	531 600	4 612 021	85 000	16 %	1,8 %
UPS - direction des bibliothèques, de l'information et de la science ouverte. SCD +bibliothèque Hadamard	96,86	4 987 749€	2 068 222	7 833 222	70 000	3 %	0,9 %
bibliothèque de l'Observatoire de Paris	15	39 000 (?)	277 000	443 000	65 000	23 %	14,7 %
bibliothèque de l'Institut national d'histoire de l'art	87,95	4 855 723	839 510	5 739 853	61 000	7 %	1,1 %
SCD de l'université de Lille	189,54	10 445 730,26	3 531 943	16 780 033,26	42 000	1 %	0,3 %
Service documentaire du Musée du quai Branly - Jacques Chirac	32,3	1 087 349	592 713	2 307 108	30 000	5 %	1,3 %
Humathèque Condorcet	74,4	ND	801 340	2 240 000	30 000	4 %	1,3 %
bibliothèque universitaire des langues et civilisations (SD)	85,38	1 699 185,55	720 639,71	4 702 195,77	20 000	3 %	0,4 %
bibliothèque de l'École française d'Athènes	ND	ND	ND	ND	20 000		
SCD de l'université Toulouse-Jean Jaurès	102,45	5 307 377	899 251	6 481 795	20 000	2 %	0,3 %
SCD de l'université Bordeaux Montaigne	77,40	3 509 449	722 388	4 362 446	20 000	3 %	0,5 %
Bulac	85,38	1 699 185,55	950 877	4 702 195,77	20 000	2 %	0,4 %
DBU de l'université Sorbonne Nouvelle	64,3	3 609 403	925 141	4 918 396	20 000	2 %	0,4 %
bibliothèque de SC Po Paris	96,43	6 308 341	1 195 928	8 098 831	10 000	1 %	0,1 %

Source : mission à partir des données GIS CollEx-Persée et ESGBU

Le GIS a réalisé en 2018 et 2019 un bilan succinct de l'usage de ces crédits, basé sur les rapports annuels fournis par chaque bibliothèque bénéficiaire :

En 2018

Enrichissement des fonds d'excellence	84 % de la dotation utilisés à cet usage
Dépenses documentaires imprimées	943 402 €
Dépenses documentaires électroniques	1 083 943 €
Ressources humaines engagées dans des actions CollEx	117,22 ETPT déclarés en 2018

En 2019

Enrichissement des fonds d'excellence	85,7 % de la dotation utilisés à cet usage
Dépenses documentaires imprimées	767 018 €
Dépenses documentaires électroniques	1 323 684 €
Ressources humaines engagées dans des actions CollEx	97,59 ETPT déclarés

Pour 2021, l'utilisation des crédits CollEx dans les bibliothèques dont la subvention représente 10 % ou plus de leur budget d'acquisition se répartit ainsi :

Tableau n° 7 : répartition de l'usage des crédits CollEx entre dépenses documentaires et autres activités

2021 sauf *	Dépenses Fonds d'excellence	Autres actions	Total	Subvention
BIUS	126 070 €	150 385 €	276 455 €	450 000 €
Pieron (*2020)	40 390 €	117 841 €	158 231 €	
UGA physique	73 860 €	137 380 €	211 240 €	320 000 €
UGA italien	19 000 €	92 700 €	111 700 €	
Lyon 1	288 938 €	1 160 €	290 098 €	290 000 €
Cujas	170 000 €	- €	170 000 €	410 000 €
BIS	240 000 €	- €	240 000 €	
Contemporaine	46 000 €	39 000 €	85 000 €	85 000 €
MNHN (*2020)	155 000 €	- €	155 000 €	155 000 €
BNU (*2020)	114 000 €	- €	114 000 €	114 000 €
Observatoire	50 000 €	15 000 €	65 000 €	65 000 €

Source : mission à partir des données GIS CollEx-Persée et ESGBU

Au final sur la période 2018-2023, environ les trois quarts du total des crédits récurrents ont donc été consacrés à des dépenses documentaires. Ce constat doit être analysé en lien avec le déficit de dépenses documentaires en France (voir 3.2.2)

2.4. Une gestion des moyens financiers et humains saine mais pas toujours optimisée

2.4.1. Des moyens humains limités mais suffisants avec des éléments de fragilité

2.4.1.1 La direction du GIS a fait le choix de s'appuyer sur une petite équipe centrale dédiée au GIS

La gestion de moyens humains nécessaires au fonctionnement du GIS et à la réalisation de ses objectifs n'est évoquée que de manière très limitée par la convention constitutive. Cette dernière ne fixe aucune règle ni principe à cet égard en dehors de l'article 13.1 qui prévoit « *que les membres peuvent mutualiser des moyens dans le but de réaliser des actions communes. Il peut s'agir de moyens en nature (moyens humains ou matériels) (...)* » et de l'article 13.3 qui prévoit expressément que le ministère en charge de l'enseignement supérieur « implante » un emploi, dans le cadre de cette mission au sein de l'établissement porteur du groupement. La convention ne désigne pas cet emploi mais il peut être induit de l'article 12 qui prévoit que le directeur « *est assisté d'un chargé de mission, placé sous son autorité* » que cet emploi est destiné à servir de support à ce chargé de mission.

Pour le reste, la convention est silencieuse sur l'organisation administrative du GIS. De même aucun compte rendu du conseil des membres, chargé en vertu de l'article 9 de « *veiller à l'utilisation optimale des moyens du groupement* » ne fait état d'une décision arrêtant un organigramme cible du GIS ni d'une décision individuelle prise par cet organe en matière de ressources humaines, les questions en relevant étant incluses globalement dans le budget annuel arrêté par le conseil. Ce silence est au demeurant cohérent avec le choix, fixé à l'article 12 de la convention, de confier la direction du GIS au directeur de l'établissement porteur³⁹. Dès lors l'organisation de la gestion des moyens du GIS relève de décisions du directeur de la bibliothèque nationale et universitaire, qui en l'espèce aurait pu confier l'intégralité des tâches à assurer pour le compte du GIS aux services existants de la BNU.

Dans les faits, le GIS n'a bénéficié que pour une partie des tâches nécessaires de la contribution de l'établissement porteur. Il s'agit, outre de l'implication du directeur lui-même, qui évalue sa participation au GIS à 30 % de ses charges de travail personnel⁴⁰, des tâches relevant de la gestion financière estimée à 0,09 équivalent temps plein (ETP) respectivement pour l'agent comptable et responsable du service des affaires financières (SAF) d'une part et pour un gestionnaire budgétaire, d'autre part, soit au total 0,18 ETP⁴¹, soit en moyenne environ six heures de travail hebdomadaire. Afin de compléter les moyens nécessaires, une équipe CollEx-Persée a été constituée autour de la chargée de mission, fonctionnaire affectée sur l'emploi créé en vertu de la convention, avec le recrutement de deux agents contractuels dédiés au GIS et financés intégralement par la subvention attribuée par le MESR, l'un (niveau catégorie A) chargé de communication et l'autre (catégorie B) chargé de gestion administrative.

La petite équipe centrale ne constitue toutefois pas la seule ressource humaine contribuant aux activités de CollEx-Persée.

2.4.1.2 Des moyens humains beaucoup plus nombreux contribuent au sein des établissements bénéficiaires aux activités financées par le GIS

L'examen des documents budgétaires pour 2023 révèle que le budget du GIS finance également **neuf emplois contractuels au profit des opérateurs nationaux**. De plus, le dépouillement des documents de *reporting* financier⁴² au titre de 2022 ou à défaut de 2021, établis d'une part par les bibliothèques délégataires et associées et, d'autre part, par les établissements bénéficiaires de financements sur projets met en évidence

³⁹ Situation singulière parmi les GIS. La mission n'a identifié aucune situation similaire. La note de service du CNRS n° 96334SJUR du 11 janvier 1996 qui sert de référence pour les GIS ne fixe à cet égard aucune règle et se contente d'indiquer : « *il est préférable de désigner un mandataire commun aux parties chargées d'assurer la gestion des moyens du groupement* ».

⁴⁰ Note Coût salarial complet du dispositif CollEx (année 2022), établie par le directeur de la BNU à la demande de la mission (avril 2023).

⁴¹ *Idem*. D'autres agents de la BNU peuvent accomplir ponctuellement des actes contribuant à la gestion du GIS, mais cette contribution est jugée trop marginale selon son directeur pour justifier une estimation volumétrique de cette contribution.

⁴² Les comptes rendus au titre de 2022 n'étaient pas remontés en intégralité au moment du déroulement de la mission.

l'existence de **70 emplois contractuels financés par le dispositif**. Les informations relatives à la quotité de temps de travail et à la durée des contrats ne sont pas toujours fournies à l'appui de ces éléments. Il n'en demeure pas moins que le dispositif finance au niveau national environ 80 emplois contractuels, hors plafond État, qui doivent représenter *a minima* **une cinquantaine d'ETPT⁴³ en moyenne annuelle sur la période 2021-2023**, réalité à rapprocher du seul emploi attribué par l'État au profit de CollEx-Persée. Cette situation est méconnue au sein du GIS, ses instances n'ayant examiné à aucun moment de la vie du groupement un bilan sur ce point.

Il faut ajouter à ces moyens humains ceux apportés par la contribution de tous les pilotes et participants des groupes de travail, pour la plupart professionnels de l'IST dont le temps n'a pas été comptabilisé dans les bilans du GIS, ou de manière inégale selon les établissements.

2.4.1.3 *L'affectation des ressources humaines dédiées au GIS n'est pas optimale*

Au sein de l'équipe centrale, l'affectation aux différents types de tâches ne correspond pas toujours à une utilisation optimale des moyens. En effet, la chargée de mission a assuré une grande partie des actes de suivi administratif et financier, au détriment des missions de réflexion et de conception du GIS qui ont mobilisé le directeur, amené à y consacrer près du tiers de son temps de travail. La mission constate que ces tâches de suivi sont effectuées de manière artisanale sur des tableaux ou des documents bureautiques courants, sans l'aide d'un outil applicatif de gestion de projets qui permettrait d'automatiser la transmission aux établissements bénéficiaires et le retour des informations. Avec un tel outil permettant des flux d'échanges d'informations, l'essentiel du suivi pourrait être géré, de manière très sécurisée, par l'assistante administrative. De même, après la phase de construction du site et de sa charte graphique, il ne paraît plus justifié de consacrer un emploi à plein temps à la communication du GIS. La répartition des tâches doit être revue au sein de l'équipe centrale afin de gagner en fluidité de fonctionnement.

2.4.1.4 *La situation administrative et statutaire des personnels est inadaptée à la nature du dispositif*

Aux termes de la note du CNRS qui a cadré la notion de GIS⁴⁴, ce dispositif constitue une forme de contrat de collaboration scientifique de moyen terme, n'ayant pas vocation à la pérennité. Le GIS CollEx-Persée correspond à cette définition. Or, la situation des personnels dont il bénéficie dans son équipe centrale n'est pas adaptée :

- la chargée de mission est une fonctionnaire titulaire occupant certes un emploi créé à l'origine pour un besoin spécifique à la BNU, mais qui bénéficie depuis lors d'une affectation définitive au sein de cet établissement ; même une suppression nette d'un emploi à la BNU, qui pourrait résulter par exemple du transfert du siège du GIS vers un autre établissement, ne se traduirait pas automatiquement par une mutation de cet agent vers un autre établissement ;
- à l'inverse, les deux autres membres actuels de l'équipe permanente sont des agents contractuels placés dans une situation précaire puisqu'ils ne bénéficient que de contrats à durée déterminée d'une durée d'une année. Même si ces contrats ont fait l'objet de renouvellements successifs, cette situation rend ces emplois peu attractifs et explique en partie le *turn over* constaté sur le poste d'assistant administratif. Pour autant, l'attribution de contrats à durée indéterminée ne constituerait pas non plus une solution adaptée, en raison du caractère non pérenne du besoin à pourvoir.

Pour apporter une réponse à cette double situation d'inadaptation des supports d'emplois, la mission estime que le recours à des **contrats de projets**, sur le fondement des articles L. 332-24 et suivants du code général de la fonction publique serait approprié. Cette catégorie de contrat permet « *pour mener à bien un projet ou une opération identifiée, [de] recruter un agent par un contrat à durée déterminée dont l'échéance est la réalisation du projet ou de l'opération* ». La durée maximale de ce type de contrat est de six ans. Si le contrat a été établi pour une durée initiale inférieure à six ans, il peut être prolongé dans la limite de six ans. Un tel support contractuel n'est au demeurant pas contradictoire avec l'accueil éventuel de fonctionnaires, d'État

⁴³ L'équivalent temps plein travaillé (ETPT) prend en compte la durée de la période de travail des agents sur l'année civile en fonction de la date d'arrivée et de départ dans l'année et de la quotité de temps effectivement travaillé : ainsi un agent employé à 80 % pendant six mois sur une année civile compte pour : $1 \times 0,8 \times 6 \text{ mois} / 12 \text{ mois} = 0,4 \text{ ETPT}$.

⁴⁴ Note de service du CNRS n° 96334SJUR du 11 janvier 1996 déjà cité supra.

ou territoriaux, qui sont alors placés en position de détachement sur un emploi contractuel. Cette situation est gage de souplesse puisque les agents bénéficient alors d'une relative stabilité, sans, pour ceux qui sont fonctionnaires, être soumis à des difficultés particulières en fin de contrat puisqu'ils sont réintégrés dans leur corps d'origine à l'issue du détachement. Afin de rendre cette situation attractive, il peut être envisagé un niveau de rémunération majorée par rapport à l'emploi d'origine d'un fonctionnaire.

2.4.2. Une gestion des enveloppes financières maîtrisée et un suivi rigoureux

CollEx-Persée a bénéficié sur la période 2017-2023 de concours financiers de l'État pour un total approchant 31 M€. Ces enveloppes financières ont été dépensées presque en totalité et de manière conforme à leur objet, le GIS assurant un suivi globalement rigoureux qui permet d'avoir rétrospectivement une vision assez fidèle de cette utilisation.

2.4.2.1 Les perspectives d'atterrissage du dispositif fin 2023 révèlent une consommation presque intégrale des enveloppes attribuées tout en laissant une marge suffisante pour assurer une transition

La mission s'est attachée à établir une synthèse financière des activités de CollEx-Persée sur la période 2017-2023. En raison d'une relative complexité du mode de gestion du GIS (voir infra point 2.3.3.1.) et afin de permettre une vision complète et affinée de la situation financière cette synthèse a dû s'appuyer de manière cumulative sur des éléments de la comptabilité budgétaire et générale de l'établissement porteur et sur les tableaux de suivi extracomptable (mais plus complets et plus détaillés) tenus par l'équipe de gestion du GIS⁴⁵. Cette situation repose sur des données d'exécution budgétaire jusqu'en 2022 inclus et sur des prévisions pour 2023, le GIS étant géré sous forme de service à comptabilité distincte par la BNU (voir 2.4.3.1).

Tableau n° 8 : Situation financière rétrospective du GIS CollEx-Persée 2017-2023 (montant M€)

	Subventions MESR	Dépenses de support (y compris frais de gestion BNU)	Développement des collections (« crédits récurrents »)	Programmes nationaux et actions nationales diverses	Soutien aux opérateurs	Aides dans le cadre des appels à projets	Total des dépenses	Observations
2017	1,6		0,1				0,1	Crédits alloués pour les collections de la seule BNU
2018	4,46	0,001	2,42	0,34			2,76	
2019	4,8	0,12	2,49	1,2	0,18	1	4,99	
2020	5	0,34	2,43	1,33	0,11	2	6,21	Première année de prélèvement de frais de gestion BNU : 0,25 M€
2021	5	0,35	2,43	1,64	0,11	0,25	4,78	
2022	5	0,43	2,43	1,35	0,14	1,76	6,11	
2023	5	0,4	2,43	1,96	0,14	0,1	5,03	
TOTAL	30,86	1,65	14,73	7,82	0,68	5,1	29,98	Consommation des crédits : 97,15 % Solde 2017/2023 : 0,88 M€
%		5,5 %	49,1 %	26,1 %	2,3 %	17 %	100 %	

Source : mission, retraitement des données de comptabilité budgétaire et générale et des éléments extracomptables produits par l'équipe CollEx-Persée

⁴⁵ Les données résultant de l'une ou l'autre source présentent quelques écarts mais très mineurs ; l'agrégation de ces deux sources d'origines différentes n'a donc pas d'effet sur la fiabilité globale des montants auxquels il est fait référence et sur les appréciations qui sont ici formulées qui relèvent d'un travail d'évaluation et non de vérification ou de contrôle de la gestion.

Cette synthèse met en évidence un taux de consommation des crédits très élevé avec 97,15 % sur la totalité de la période couverte par la convention et son année de prolongation. En concluant ce cycle avec un solde disponible de 0,88 M€ les gestionnaires du dispositif ont fait preuve de prudence, mais sans procéder à une thésaurisation, qui avait été indiquée en 2020, par le conseil des membres, comme un risque. Au solde de 0,88 M€ résultant de la différence entre les dépenses et les recettes, il convient d'ajouter un montant d'environ 0,23 M€ encaissé par la BNU au nom du GIS au titre des remboursements effectués par les bénéficiaires sur trop perçus d'aides financières à des projets. CollEx-Persée devrait donc clore le cycle couvert par la convention parvenue à son échéance le 31 décembre 2023 avec une réserve un peu supérieure à 1 M€. Ce montant est à rapprocher du montant d'1,5 M€ attribué en 2017 pour l'amorçage du dispositif. Les gestionnaires n'ont donc fait qu'un usage partiel de cette réserve initiale, dont le solde constaté fin 2023 pourra servir à l'amorçage du nouveau dispositif à mettre en place à partir de 2024.

Au total la mission constate que l'utilisation des financements a donc été bien maîtrisée.

De plus, les crédits ont été utilisés en presque totalité pour des dépenses d'action au profit des bénéficiaires : ces dépenses représentent 94,5 % du total des dépenses, contre 5,5 % pour des dépenses de support. Ce montant modéré est toutefois une moyenne pour les six années du cycle, car si les deux premières années de fonctionnement ont connu des dépenses de support négligeables, elles dépassent 8 % pour les deux dernières années (8,3 % en moyenne sur les deux années 2022 et 2023 cumulées). Cette évolution ne résulte pas d'une dérive de « train de vie » du fonctionnement du groupement. Les facteurs de croissance de ce type de dépenses, bien identifiés, sont d'une part l'augmentation des dépenses directes de ressources humaines de fonction support, passées de 0 en 2018 à 90 K€ en 2023, et d'autre part l'adoption à partir de 2020 d'un mécanisme de frais de gestion forfaitaires au bénéfice de la BNU pour 250 K€ annuel.

Si ce forfait pour frais de gestion BNU soulève des questions spécifiques (examinées infra au point 2.3.3.2 du présent rapport) la mission doit de manière générale constater que **le niveau des dépenses de support n'a été cadré à aucune étape**, les évolutions étant constatées chaque année au moment de l'exercice de présentation budgétaire. **La mission recommande que dans le cadre du nouveau dispositif à concevoir pour 2024, une norme soit fixée pour déterminer un plafond de dépenses de cette nature** (voir infra recommandation n° 6).

2.4.2.2 Le suivi de gestion des contributions financières aux bénéficiaires est assuré de manière rigoureuse

Comme déjà relevé, 94,5 % des dépenses opérées par le GIS donnent lieu à des versements au profit des bibliothèques délégataires ou associées, aux opérateurs et à d'autres établissements dans le cadre d'appels à projets. Les gestionnaires du dispositif n'ont donc pas à apprécier l'opportunité des dépenses, mais doivent assurer de manière appropriée la délégation des crédits, puis organiser un suivi des dépenses opérationnelles réalisés par les bénéficiaires finaux.

À cet égard, le GIS a mis en place un tableau de suivi administratif et financier qui permet une vision assez exhaustive des actions soutenues depuis 2017 avec une traçabilité à chaque étape et des éléments à compléter jusqu'en 2024. À la date d'observation par la mission (janvier 2023), ce tableau recensait 140 conventions enregistrées, 256 bilans financiers (et éventuellement d'états de recouvrements de trop perçus reversés par les bénéficiaires), 270 notifications diverses, 135 rapports d'exécution définitifs jusqu'en 2021 inclus, 57 rapports en cours d'élaboration et 23 rapports à venir en 2023. Pour chaque ligne du tableau de suivi, les dates d'échéance sont précisément identifiées ainsi que les dates de relance éventuelle.

Le suivi est assez élémentaire pour les crédits récurrents aux bibliothèques délégataires et associées ainsi que les diverses contributions aux opérateurs puisqu'il s'agit de subventions forfaitaires sans règles d'utilisation particulières. En revanche, ce suivi est beaucoup plus fin s'agissant des aides financières accordées dans le cadre des appels à projets (AAP) : il s'agit d'un suivi individualisé avec des rappels des dates limites d'engagement des dépenses, et des relances pour l'envoi des justificatifs. Un double classement opéré par vagues de décaissements et par dates de fin des projets permet d'organiser ce suivi. Les informations recueillies permettent dans certaines limites de porter des appréciations sur la portée des aides financières attribuées. Ainsi, alors que ce n'était pas le cas des opérations relevant du premier AAP (2018), celles relevant des AAP organisés pour 2019-2020 puis 2021-2022 recensent les éléments de coût complet des projets retenus et subventionnés : le cumul des fiches récapitulatives des coûts pour les 52 projets relevant de ces

deux vagues révèle que les 3,6 M€ d'aides accordées permettront de contribuer à des actions pour un montant total approchant 9 M€, **soit un effet-levier de 2,5, qui est déjà un indicateur d'efficacité du dispositif**. Celui-ci est également efficient puisqu'il permet de suivre les dépenses réellement effectuées par les bénéficiaires au titre du projet et, conformément aux conventions qui lient le GIS aux bénéficiaires, en cas de retard ou de sous consommation des crédits, de demander le remboursement des trop perçus. Ce mécanisme a été effectivement mis en œuvre à partir de 2021 pour les projets achevés issu de l'AAP 2018-2019, avec des recouvrements d'environ 0,23 M€.

La principale réserve qui peut être formulée sur ce mode de suivi, déjà signalée supra au point 2.3.1.3., est son caractère « artisanal », le recours à un outil applicatif de gestion de projet permettrait d'en renforcer l'efficacité tout en réalisant une économie de ressources humaines.

2.4.3. La gestion financière et comptable est assurée par l'établissement porteur avec efficacité mais selon des modalités complexes et coûteuses

La principale contribution de l'établissement porteur du GIS consiste à assurer sa gestion financière et comptable. La situation dans laquelle la BNU est placée à cet égard est singulière puisque les masses financières qu'elle est amenée à administrer à titre d'activité annexe pour le compte du GIS équivalent en ordre de grandeur, ou ont même pour certains exercices dépassé le montant total de son budget général d'établissement public. La spécificité de gestion des opérations d'un GIS, très différentes de celles d'un établissement documentaire, ne se traduit toutefois pas par un doublement des charges de travail des services financiers et comptables qui mettrait en tension la gestion courante de l'établissement et la mission n'émet aucune réserve sur l'efficacité des services rendus pour le GIS. Pour autant, les modalités techniques retenues pour assurer cette gestion comme les coûts qu'elle représente pour le GIS interrogent.

2.4.3.1 La gestion en service à comptabilité distincte ne répond qu'imparfaitement aux besoins du GIS

Conformément à l'article 13.3 de la convention constitutive, l'établissement porteur « assure selon ses règles propres, la gestion des recettes et des dépenses du groupement sur une ligne spécifique et en tient une comptabilité distincte ». Dans ce cadre, la BNU a créé un service à comptabilité distincte (SACD) destiné à retracer les opérations relatives au GIS. Cette solution claire en apparence crée toutefois une difficulté de lisibilité et ne répond qu'imparfaitement à sa finalité.

En effet, une partie des sommes encaissées par la BNU au profit du GIS sont destinées à financer des activités propres à la BNU, qu'il s'agisse de sa gestion, en tant qu'établissement porteur, mais aussi du développement des collections, en tant que bibliothèque délégataire bénéficiaire des crédits récurrents ou encore en tant qu'établissement bénéficiaire de crédits dans le cadre des appels à projets. La BNU est établissement porteur mais aussi, à ces différents titres, un « fournisseur » pour le GIS, et ce dernier doit verser des contributions financières à son établissement porteur. Or, les règles comptables applicables aux établissements publics⁴⁶ n'autorisent plus qu'un établissement soit « fournisseur » pour lui-même avec une facturation interne des services rendus. La BNU est amenée ainsi à déduire à la source sur les subventions ministérielles « brutes » encaissées les sommes destinées en propre à la BNU et à n'inscrire dans le SACD que des montants « nets » après cette déduction. Dès lors le SACD ne retrace pas la totalité des opérations et activités génératrices de charges pour le GIS mais exclusivement celles qui donnent lieu à des dépenses externes au profit de tiers. Or, les sommes retenues par la BNU sont loin d'être négligeables :

⁴⁶ Antérieurement à l'adoption des règles comptables actuelles pour des situations similaires, un service d'un établissement public pouvait facturer des prestations à un autre service, le premier établissant une facturation interne, donnant lieu à un titre de recette, puis à un mandat permettant de solder l'opération sans mouvement de trésorerie. Cette technique garantissait une traçabilité totale des opérations mais avait pour conséquence de gonfler fictivement les masses budgétaires, qui apparaissaient deux fois dans le même exercice en recettes comme en dépenses. Cette technique est désormais proscrite.

Tableau n° 9 : Écarts entre les subventions reçues du MESR et les montants gérés dans le SACD

Exercice	Montant des subventions « actions spécifiques » notifiées (€)	Montants inscrits dans le SACD en tant que « recettes fléchées » (€)	Différence (€)
2017	1 603 478 (a)	0 (b)	1 603 478
2018	4 458 000	4 344 600	113 400
2019	4 808 000	4 583 590	224 410
2020	5 000 000	4 636 000	364 000
2021	5 000 000	4 582 100	417 900
2022	5 000 000	4 577 095	422 905
2023	5 000 000	4 636 000	364 000
TOTAL	30 869 478	27 359 385	3 510 093

a) dont 1 500 000 € en tant qu'établissement porteur du GIS CollEx-Persée et 103 478 € au titre « CollEx-Persée : délégation CADIST »

b) le SACD n'a été créé dans la comptabilité de la BNU qu'en 2018.

Source : mission, à partir des données mentionnées sur les notifications ministérielles annuelles et celles issues de la comptabilité de l'établissement

Au total, ce sont environ 11 % des ressources ministérielles attribuées au GIS qui échappent au SACD. Cet état de fait ne permet pas de suivre l'intégralité des recettes et des dépenses à travers le SACD, et impose à l'équipe dédiée de mettre en place une comptabilité parallèle en dehors de la comptabilité officielle de l'établissement porteur, pour suivre la totalité des crédits et rendre compte au conseil des membres d'une situation consolidée. Il en résulte des écarts entre les informations issues de ces deux comptabilités tenues l'une sur un outil bureautique et l'autre dans le logiciel comptable utilisé par la BNU. Au-delà de cette question technique le choix de ne pas inscrire la totalité des subventions spécifiques CollEx-Persée dans le SACD soulève une question de principe puisqu'elle a pour effet de dénaturer une partie des crédits ministériels notifiés en « fonctionnement - actions spécifiques » et qui devraient dès lors être suivis sur le plan budgétaire et comptable en « recettes fléchées », mais sont intégrés au « recettes globalisées de la BNU ».

Au total la technique utilisée par la BNU, si elle est parfaitement régulière sur les plans comptable comme juridique, nuit à une bonne lisibilité de l'utilisation des moyens alloués au GIS.

La question est de savoir si, dès lors que l'instruction comptable commune aux établissements publics interdit la procédure de la facturation interne via des factures et des titres de recette pour organiser les relations financières entre la comptabilité principale d'un établissement et un SACD, la solution retenue par la BNU était la seule technique possible.

En réalité, en dehors de la procédure utilisée depuis 2018 par l'établissement, il existe deux autres solutions :

- soit un suivi par la comptabilité analytique mais cela signifie pour l'établissement de travailler sur l'ensemble des coûts, directs comme indirects, et pour l'ensemble des activités de l'établissement avec une codification adaptée au niveau du retraitement des données incluant un code analytique spécifique pour CollEx-Persée ; le directeur de la BNU a indiqué à la mission que l'établissement ne paraissait pas mûr pour l'adoption d'un tel cadre ;
- soit (ou en parallèle à l'avancement de la solution précédente qui suppose un travail de préparation de moyen terme) via les tableaux 8, 9 et 10 de la liasse budgétaire⁴⁷ de la comptabilité budgétaire qui permettent de tracer pour chaque opération pluriannuelle les recettes fléchées et l'usage qui en est fait.

⁴⁷ Tableaux prévus dans les documents budgétaires des établissements publics soumis aux règles de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) et retraçant respectivement les opérations sur recettes fléchées, les opérations pluriannuelles globales et les opérations pluriannuelles détaillées.

2.4.3.2 Les frais de gestion sont fixés à un niveau élevé dont la justification n'est pas établie

La convention constitutive signée en juillet 2018 ne prévoyait aucune stipulation relative à l'imputation de frais de gestion au profit du budget général de la BNU. Cette situation est au demeurant cohérente avec le choix fait à l'origine de circonscrire la gestion du GIS dans le cadre d'un SACD, qui impliquait que les charges de gestion soient précisément identifiées et imputées directement sur le SACD.

De fait, les principales charges directes de gestion du GIS sont constituées par la masse salariale de l'équipe propre du GIS, qui a d'abord financé un emploi d'assistant administratif auquel s'est ajouté en 2020 celui d'un chargé de communication comme signalé supra. La rémunération de la chargée de mission ne doit pas être incluse dans la mesure où cet emploi est financé directement sur le budget de l'État, dans le plafond d'emplois État attribués à la BNU en dehors de la masse salariale inscrite au budget propre de l'établissement public BNU. La question de l'autorisation de prélever un forfait pour frais de gestion n'apparaît que lors de la séance du conseil des membres du 12 décembre 2019, qui arrête le budget pour 2020. Il y est fait état de l'accord du ministère pour une « *ligne de frais de gestion pour la BNU à hauteur de 5 %* ». Ce niveau n'est étayé par aucune analyse de coûts. Il est fixé dans un contexte budgétaire un peu particulier où l'une des préoccupations de la préparation du budget consiste à faire un effort particulier pour éviter la « *thésaurisation* », alors que la relative faiblesse des dépenses opérées au cours des deux premières années de fonctionnement du GIS a conduit à une situation très confortable, avec un niveau de trésorerie qui approche 3 M€ à la clôture de l'exercice 2019⁴⁸ : dans ce contexte, l'affectation de 5 % de la subvention ministérielle (soit 250 000 €) au fonctionnement général de la BNU n'apparaissait pas comme un effort particulièrement élevé.

La contribution forfaitaire de 250 000 € a été ensuite reconduite pour les exercices 2021 à 2023 inclus, sans soulever de discussion particulière au sein du conseil des membres, et sans que la BNU n'établisse ni bilan d'utilisation de ces frais de gestion pour l'année écoulée ni de demande argumentée de besoins budgétaires pour l'année suivante. Il n'existe de même aucun document rétrospectif des coûts engendrés pour la BNU par la gestion du GIS pour l'ensemble de la période.

À la demande de la mission de justifier ses coûts, la BNU a fait état de l'inexistence d'une comptabilité analytique. Elle a toutefois produit à l'intention de la mission un document *Coût salarial complet du dispositif CollEx (année 2022)*. Ce document récapitulatif justifie l'utilisation de 3,48 ETP pour un total salarial de 229 372,56 €⁴⁹. À première lecture, ce total est proche des 250 000 € prélevés au titre de frais de gestion. Toutefois, aucune des lignes du document ne justifie des charges de gestion additionnelles supportées par la BNU : y figurent les salaires et charges de la chargée de mission (pour 40 % du total), alors que cette dépense est directement financée par l'État, et ceux des autres membres de l'équipe du GIS (37,5 % du total) financée déjà comme dépense directe sur le budget du GIS. Seules les quotes-parts des personnels de la BNU non dédiés au GIS (directeur, agent comptable et gestionnaire budgétaire – 22,5 % du total) correspondent à des charges non déjà financées spécifiquement au titre du GIS. Toutefois s'agissant de salaires de fonctionnaires d'État non pris en charge sur le budget propre de la BNU, ils ne sauraient justifier un surcoût de gestion pour la BNU que dans la mesure où, afin de compenser le temps de travail mobilisé au profit du GIS, des recrutements contractuels complémentaires hors plafond financé par l'État auraient été opérés par la BNU. Or, l'existence d'une telle charge indirecte n'est pas démontrée par l'évolution des effectifs : au cours de la période d'activité du GIS, les effectifs hors plafond de la BNU ont régulièrement diminué, passant de 9,71 ETPT (2019) à 5,16 ETPT (2022)⁵⁰.

Aucun élément ne permet de fonder la fixation de frais de gestion BNU sur la base de 250 000 € annuels.

Une méthode rudimentaire appliquée par la mission consisterait à rapporter l'ensemble des charges de gestion de la BNU à son effectif total et à multiplier le résultat ainsi obtenu par l'effectif chargé des activités

⁴⁸ À la clôture de l'exercice 2019, la BNU dispose d'une trésorerie de 3,715 M€, dont 2,844 M€ de « trésorerie fléchée », correspondant en presque totalité à la trésorerie du GIS (source : compte financier de la BNU pour 2019).

⁴⁹ Montant des rémunérations et charges sociales et fiscales afférentes aux six agents contribuant aux activités de CollEx-Persée au sein de la BNU, ainsi que de l'allocation de recherche d'emploi (ARE) versée à une septième personne ancien agent du GIS.

⁵⁰ Source : série des comptes financiers de la BNU pour 2019, 2020, 2021 et 2022.

du GIS :

Tableau n° 10 : Méthode de détermination des coûts de gestion de CollEx-Persée pour la BNU

(a) Total des dépenses par destination « fonctions supports » BNU	(b) Nombre ETPT total BNU	(c) Coût fonctions supports par ETPT (a) / (b) = (c)	(d) Nombre ETPT du GIS	(e) Coût de fonctions support GIS : (c) X (d)
2 474 607 €	154,31	16 036 €	3,48	55 805 €

Source : mission, retraitements de données compte financier BNU 2022

Cette méthode rudimentaire ramène les charges à une plus juste mesure. Encore cette évaluation peut-elle être considérée comme une estimation haute : une grande partie des fonctions supports prises en compte correspondent à la viabilisation d'un établissement accueillant des usagers alors que la gestion du GIS ne consiste qu'en l'hébergement d'activités de soutien à la recherche effectuées très loin du terrain. Les activités de l'équipe dédiée se limitent à des tâches de pilotage, de suivi et de communication donc à des niveaux de coûts moins élevés que l'ensemble des activités de la BNU.

De surcroît, la plus grande part des tâches de gestion des activités financées par le GIS sont effectuées en leur sein par les établissements bénéficiaires finaux des aides et contributions financières. Outre un nombre élevé de recrutements contractuels, signalé supra, ces derniers justifient dans leurs comptes rendus financiers la prise en charge de frais de gestion, parfois à des niveaux élevés⁵¹. Cette situation est expressément autorisée par les conventions et elle est pleinement justifiée dans la mesure où le rôle du GIS vis-à-vis des projets se limite à transférer des crédits, le reste des charges de support et de soutien se déroulant au niveau local de réalisation des projets soutenus.

Ce constat confirme encore le caractère limité des surcoûts de gestion du GIS au niveau du porteur : la plus grande part des opérations est effectuée par des personnels déjà financés par la subvention fléchée du ministère, les autres tâches relevant pour l'essentiel de la gestion financière se limitant à quelques dizaines de mouvements annuels même si, en volume, ces opérations représentent une part très importante – près de la moitié – des masses financières gérées par la BNU⁵².

Au total la mission constate que le montant des sommes prélevées sur la subvention fléchée au titre des frais de gestion, soit 1 000 000 € de 2020 à 2023, n'est pas en relation avec les coûts effectivement engendrés par la portage du dispositif, qui ne peut excéder en tout état de cause, selon l'estimation à laquelle elle a procédé, un ordre de grandeur de 200 000 € au total pour les quatre années cumulées 2020-2023.

Recommandation n° 6 : Préciser dès la convention constitutive les modalités de la gestion des moyens alloués par le ministère à l'établissement porteur du GIS ainsi que le niveau de dépenses de support et de frais de gestion de l'établissement porteur.

⁵¹ La convention d'aide financière au titre des appels à projets autorise ces frais de gestion dans la limite de 8 % des sommes reçues. Le dépouillement des comptes rendus financiers met en évidence que cette règle est appliquée avec mesure : certains établissements ne justifient aucune charge à ce titre et la majorité justifient des forfaits allant de 0,8 % à 8 %, mais quelques établissements dépassent le pourcentage autorisé dans la convention avec 10 ou 11 %, avec la situation extrême d'une délégation régionale du CNRS justifiant 16 % de frais (sans que cette situation soit généralisée pour le CNRS puisqu'une autre délégation régionale ne pratique aucun frais). Dans les rapports dépouillés, deux établissements ne facturent pas de frais de gestion mais justifient au titre des dépenses les rémunérations principales de personnels permanents des établissements, respectivement pour 60 % et 90 % des aides allouées, ce qui ne semble pas conforme à la convention d'aide.

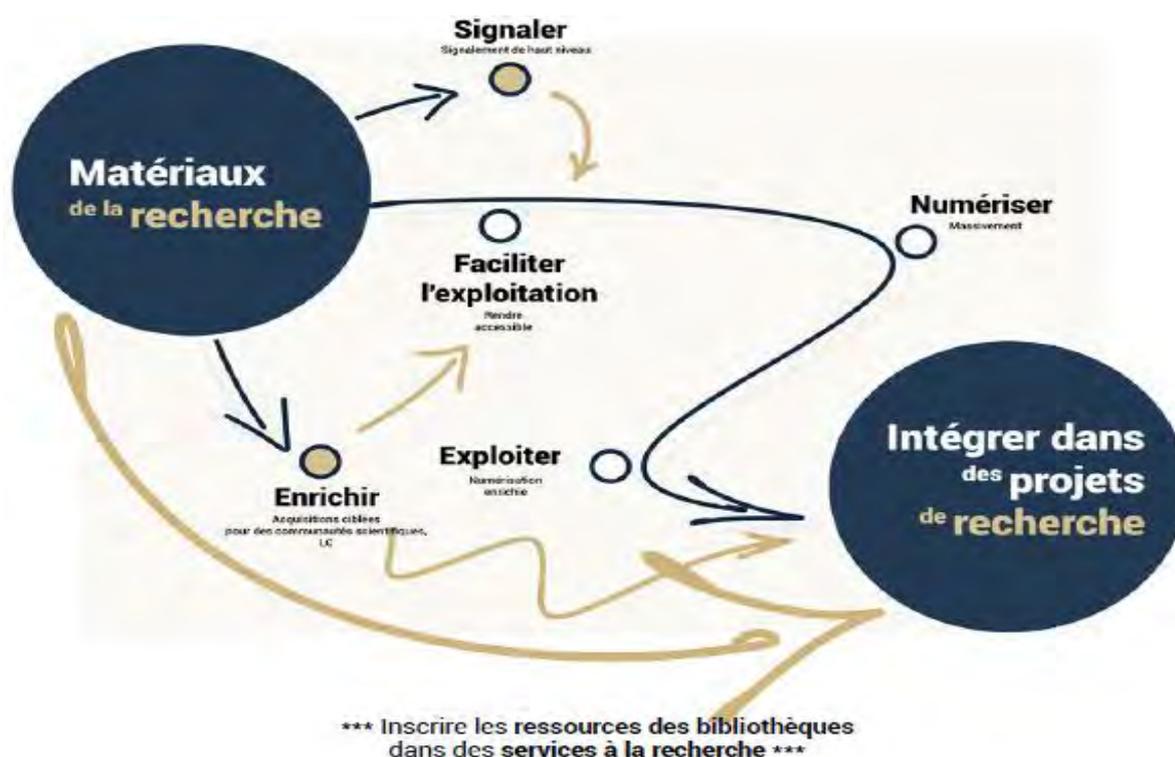
⁵² Pour 2022 le total des recettes exécutées par la BNU s'élève à 10 470 629 €, dont 5 000 000 € au titre de CollEx-Persée, soit 47,75 % du total (source : compte financier de la BNU 2022). S'agissant des éléments de bilan CollEx-Persée contribue à la clôture de l'exercice 2022 à environ 40 % du montant du fonds de roulement que de la trésorerie de la BNU. Sur la période 2018-2019 les ressources du GIS contribuaient en moyenne à 60 % du fonds de roulement et de la trésorerie de la BNU, le rééquilibrage en 2022 est lié à l'accélération du rythme des décaissements opérés par le GIS (source : comptes financiers de la BNU 2018 à 2021).

3. L'avenir de CollEx-Persée

3.1. L'autoévaluation et la feuille de route 2023

Le directeur du GIS avait annoncé dès sa prise de fonction qu'il entreprendrait une autoévaluation du dispositif, à mi-parcours de la convention constitutive. Ce processus a été lancé début 2020 et s'est poursuivi tout au long de 2021. Il a mobilisé aussi bien les membres du GIS que les bibliothèques associées et les opérateurs. D'autres partenaires ont aussi exprimé leur appréciation (ADBU, Couperin, GIS RnMSH, etc.). Une analyse de type SWOT⁵³ a été conduite et les échanges très nourris ont abouti à onze propositions formulées dans le rapport d'autoévaluation qui a été validé par le conseil des membres en décembre 2021 et publié sur le site du GIS⁵⁴.

Le rapport d'activités 2021 donne une large place à la présentation du processus d'autoévaluation et à ses conclusions. Il fournit en outre un schéma synthétique qui résume la mission et l'enjeu de CollEx-Persée 2 :



Source : GIS CollEx-Persée, rapport d'activités 2021

Le terme de la convention approchant, la réflexion collective s'est tournée vers la suite à donner au premier GIS CollEx-Persée. Elle a pris la forme d'un appel à manifestation d'intérêt et à « programmes blancs » adressé au réseau du GIS, puis d'ateliers qui se sont tenus en mai 2022. Le Comité opérationnel élargi aux bibliothèques associées s'est ensuite attaché à déterminer « un nombre limité de programmes suffisamment robustes, dont le niveau de maturité fait aujourd'hui consensus au sein de la communauté et qui sont susceptibles de s'articuler autour d'une trajectoire lisible ».

Ces programmes ont été repris dans un projet de feuille de route pour 2023 visant à préparer un dispositif CollEx-Persée 2. L'élaboration de ce document a été confiée par le MESR et le directeur du GIS à un « préfigurateur »⁵⁵. Ce projet a été approuvé par le conseil des membres le 13 décembre 2022 ainsi que la méthode proposée pour le compléter en 2023. Le conseil scientifique n'a pas été associé à ce travail qui lui a été présenté le 7 février 2023. Il a exprimé son regret de ne pas avoir été consulté plus tôt et de ne pas avoir obtenu qu'un bilan scientifique des projets soutenus sur la période 2018-2022 soit réalisé. Il n'a pas validé le

⁵³ SWOT : acronyme de *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*, méthode d'analyse stratégique des forces, faiblesses, opportunités et menaces.

⁵⁴ <https://www.collexpersee.eu/le-rapport-dautoevaluation-de-collex-persee-est-en-ligne/>

⁵⁵ Gildas Illien, directeur général délégué aux collections, Muséum national d'histoire naturelle. Le terme de « préfigurateur » est utilisé dans le compte-rendu du conseil des membres. Ce rôle se limitait à l'élaboration initiale de la feuille de route 2023.

principe de sa participation aux groupes de travail qui devaient se constituer pour approfondir la feuille de route et la vision de CollEx-Persée 2 au cours de l'année 2023. Cependant, le MESR a accepté récemment que soit recruté un agent contractuel pour six mois à compter du 1^{er} mai 2023, afin de mener à bien une évaluation scientifique.

Un nouveau président du conseil des membres a été élu en décembre 2022. Il a souhaité participer aussi aux réunions du « bureau », organe informel constitué par le ministère et le directeur du GIS. Il s'est exprimé en faveur d'une évolution de la gouvernance du GIS.

3.2. L'ambiguïté fondamentale du GIS CollEx-Persée

L'idée initiale des concepteurs de CollEx-Persée a été de relier des bibliothèques et leurs collections à une infrastructure dédiée à la numérisation, en considérant que cet ensemble constituait un socle permettant d'offrir aux chercheurs les services documentaires et massivement numériques dont ils auraient besoin. Dès son origine, ce dispositif a donc recélé une ambiguïté : il conjugue une infrastructure de recherche reposant sur une plateforme axée sur les services aux chercheurs, et des programmes hérités des CADIST, structurés autour des collections et des processus métier qu'il convient de leur appliquer. Ces deux visions s'articulent toutefois si l'on souligne que les programmes visent *in fine* à développer les collections de manière pertinente et à en faciliter l'accès et l'utilisation par les publics des bibliothèques, notamment grâce aux possibilités offertes par le numérique. Mais les temporalités et les moyens à mobiliser diffèrent sensiblement, ce qui crée des tensions. L'usage fait de la notion de collection permet d'illustrer cette ambiguïté.

3.2.1. Le glissement sémantique de la notion de « collection d'excellence »

La dénomination du GIS accole le nom de l'opérateur Persée à une forme contractée « CollEx » pour « collection d'excellence ». Cette expression désigne un ensemble documentaire détenu par une bibliothèque et essentiel pour la recherche. À l'ère de l'imprimé, ces collections ont été constituées au fil des décennies pour un public à venir et ont acquis de la valeur pour la recherche à mesure qu'elles s'étoffaient et renforçaient leur cohérence. L'essor de la documentation électronique commerciale a confronté les bibliothèques de « référence » constituant ces collections d'excellence à la difficulté de donner accès à l'ensemble des chercheurs de la discipline, le cadre légal français n'autorisant pas la fourniture de fichiers PDF. La vocation nationale de ces collections s'en est trouvée affaiblie.

CollEx-Persée a repris l'expression en lui donnant une portée plus large. Dès les prémisses, les textes consacrés à CollEx-Persée juxtaposent les termes « collections », « corpus numérisés », « gisements documentaires », « matériaux de la recherche ».

Les trois dernières expressions impliquent un ensemble qui ne préexiste pas à l'usage qu'un chercheur compte en faire, mais qui se construit en même temps que le service qui va permettre de l'utiliser. Un corpus est une collection qu'un chercheur a façonnée pour pouvoir lui appliquer les hypothèses qu'il souhaite tester. La différence majeure par rapport aux collections sur support physique que les bibliothèques constituaient naguère réside dans le rapport au temps : elles agissaient pour le futur ; **les collections telles que CollEx les comprend sont définies pour le présent, pour la recherche en cours.** Il s'agit désormais de constituer des corpus nativement numériques ou numérisés pour les chercheurs actuels à partir d'une documentation devenue surabondante et d'assurer leur avenir par des processus standardisés. Les collections d'excellence auxquelles renvoie le nom du GIS ne sont plus seulement celles des CADIST. Mieux vaudrait parler de « corpus pour la recherche ». En ce sens, CollEx-Persée est indéniablement une infrastructure de recherche.

Ce glissement sémantique encore en cours a donné une forte polysémie au mot « collection », ce qui explique certains débats qui animent le réseau : autour des crédits récurrents aux bibliothèques délégataires ou associées, autour de l'acquisition de ressources documentaires électroniques et autour de la politique de numérisation. Ils attestent que **les collections ne se composent plus désormais des seuls documents imprimés ou numériques acquis à titre onéreux. Elles englobent aussi les documents en accès ouvert selon des régimes juridiques variés et les documents produits par numérisation, par enrichissement ou par d'autres traitements.**

3.2.2. La persistance d'un programme de développement d'une collection nationale

3.2.2.1 La fin des crédits récurrents aux bibliothèques délégataires et associées

Malgré la volonté proclamée de rupture radicale avec le mode de fonctionnement des CADIST, il n'a pas été possible d'arrêter brutalement tout financement des acquisitions documentaires des anciens CADIST. Des crédits récurrents ont été alloués en continu à 21 bibliothèques délégataires ou associées de 2017 à 2023, selon un montant forfaitaire correspondant environ à la moitié de ce qu'elles percevaient en tant que CADIST. Notons, toutefois, que deux établissements, le GIP BULAC et le Campus Condorcet, qui n'étaient pas CADIST ont également bénéficié de ces crédits, modestement (respectivement 20 000 et 30 000 € par an). Les bibliothèques les mieux dotées, ne pouvaient pas réduire leurs acquisitions ou abonnements de plusieurs centaines de milliers d'euros⁵⁶ ou trouver d'autres sources de financement du jour au lendemain. Une période de transition a donc été ménagée. Cependant, ces subventions n'ont été assorties d'aucun cadrage définissant leur finalité et des utilisations diverses ont été constatées dans les rapports annuels établis par ces bibliothèques.

La feuille de route 2023, à la suite du rapport d'auto évaluation, acte la suppression des crédits récurrents aux bibliothèques délégataires et associées, renvoyant ainsi clairement aux universités la responsabilité de financer le développement des collections documentaires pour le présent et pour l'avenir. En effet, même si quasiment toutes les publications scientifiques existent désormais en version numérique, l'ensemble de la production éditoriale intéressant la recherche n'est pas accessible en France de façon dématérialisée, en particulier en arts, littératures et sciences humaines et sociales, et il est irréaliste de penser que la production éditoriale antérieure et même actuelle soit bientôt entièrement en accès numérique ouvert. Les bibliothèques doivent donc bien continuer à développer des collections hybrides, en collectant les documents libres de droits, et en finançant des achats et abonnements onéreux sous forme papier et numérique, mais aussi en contribuant au changement des modèles économiques de l'édition scientifique, sous forme de souscriptions, d'abonnements à des services... Pour ce faire, elles ont besoin de moyens humains et financiers et, sur ce point, la situation n'a pas radicalement changé depuis la création des CADIST : **les dépenses documentaires en France restent nettement en dessous de la moyenne européenne** : 63 € par usager potentiel⁵⁷ français / 171 € à l'échelon européen, en 2019 (135 € en Allemagne, 196 € au Royaume-Uni, 64 € en Espagne⁵⁸). Le montant des dépenses documentaires a certes progressé, sous la pression de l'inflation des prix et du nombre de publications, du côté recherche, et de l'augmentation du nombre d'étudiants, du côté enseignement. Mais cette hausse ne permet toujours pas de rattraper les grands pays voisins. En 2021, l'ESGBU indique une baisse de cet indicateur de près de 9 %⁵⁹ et précise que 65 % de ces dépenses concernaient la documentation pour les chercheurs et 62 % la documentation électronique. **Il conviendrait de s'assurer que les collections des bibliothèques françaises seront bien en mesure de répondre aux besoins futurs des chercheurs.** Qu'achètent les bibliothèques allemandes et britanniques que nos bibliothèques n'achètent pas ?

La communauté scientifique peut difficilement se reposer sur l'idée que les bibliothèques universitaires françaises veillent à préparer cet avenir collectif et donc à constituer une « collection nationale ». Elles n'en ont pas les moyens. Elles ne peuvent que s'efforcer d'assurer le présent : c'est une interprétation restrictive du concept de « *collection as a service* ». Sommes-nous si sûrs que les bibliothèques n'ont plus à se préoccuper du temps long ? Quelques bibliothèques en France ont des missions nationales reconnues : la bibliothèque interuniversitaire de santé rattachée à l'université Paris Cité, la bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg, l'Humathèque⁶⁰ du Campus Condorcet depuis peu. Certaines bibliothèques

⁵⁶ Les mieux dotées : 450 000 € par an pour l'université Paris Cité (bibliothèque interuniversitaire de santé et bibliothèque Piéron), 410 000 € par an pour Paris-Panthéon-Sorbonne (bibliothèques de la Sorbonne et de Cujas), 320 000 € par an pour l'université Grenoble Alpes, 290 000 € pour l'université Claude-Bernard-Lyon 1. Les montants indiqués sont constants sur la période 2018-2023.

⁵⁷ Étudiants + enseignants-chercheurs.

⁵⁸ Indicateurs des bibliothèques universitaires européennes, Six & Dix, ADBU, 2021. L'ESGBU donne un montant encore plus faible : 55,55 €, sans doute parce qu'il n'inclut pas le coût de la licence Elsevier, alors que l'étude citée l'inclut.

⁵⁹ Pour 2021, l'ESGBU indique un montant de 93 850 867 € de dépenses documentaires effectuées par les bibliothèques universitaires, ce qui représente une dépense de 50,14 € par usager. Il faut ajouter les 33 M€ versés à Elsevier.

⁶⁰ Appellation attribuée en mars 2023 par l'établissement public du Campus Condorcet à son « grand équipement documentaire » (GED) ouvert en 2019.

interuniversitaires du Quartier latin peuvent y prétendre (BIS, Cujas). La reconnaissance de ce statut d'envergure nationale devrait s'assortir de moyens financiers destinés aux collections dans le cadre d'une convention avec le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il est également nécessaire de maintenir un équilibre territorial permettant à chaque lecteur d'accéder facilement à des documents sans avoir à traverser la France. En tenant compte du fait que de très nombreuses bibliothèques universitaires et publiques disposent de fonds de grande valeur – près de 200 fonds labellisés CollEx dans toute la France – la coordination des acquisitions et l'harmonisation des conditions d'accès aux documents à l'échelle nationale devraient être un axe fort d'une politique nationale.

Il est certain que la « rente de situation » que représentent les crédits récurrents n'a plus sa place dans un dispositif visant à offrir une palette de services autour d'une infrastructure de recherche. **Toutefois, leur suppression n'invalide pas la nécessité d'une réflexion à l'échelon national sur la constitution des collections documentaires, dans leur acception hybride, et des moyens qui y sont consacrés.**

Recommandation n° 7 : Évaluer à l'échelon national les crédits consacrés au développement des collections documentaires et à la constitution d'une collection nationale en mesure de répondre aux besoins présents et futurs des chercheurs.

La feuille de route 2023 conserve néanmoins un programme national d'acquisition de ressources documentaires numériques.

3.2.2.2 L'acquisition de ressources documentaires numériques

Le programme d'acquisition de ressources documentaires numériques mené sur toute la durée de la première convention du GIS s'inscrit expressément dans la lignée du projet ISTEEX financé par le premier Programme d'investissement d'avenir, qui a permis d'acquérir 21 millions de documents pour 53,6 M€, et s'est clos en 2018. Le programme du GIS s'est appuyé sur les enquêtes conduites auprès des chercheurs français par le consortium Couperin pour identifier les ressources à acquérir. Il a repris le modèle économique de l'achat pérenne en licence nationale (périmètre enseignement supérieur et BnF) mis en œuvre par l'Abes dans le projet ISTEEX et reproduit les mêmes modalités d'accès aux contenus : sur la plateforme de l'éditeur, pour une période limitée, et à partir de la base ISTEEX. 1,79 M€ ont été consacrés par le GIS à ces acquisitions de 2019 à 2022. Le budget initial 2023 provisionne 650 000 € pour l'achat de documents et le recrutement d'un contractuel chargé d'assister les pilotes du groupe de travail appelé à devenir un des « programmes » de CollEx-Persée 2. Il est envisagé d'explorer la voie de l'abonnement pour des ressources autres qu'Embase, qui a ouvert une brèche, toujours en concertation étroite avec Couperin, l'Abes, et les établissements. Les versements dans ISTEEX sont assurés par l'INIST.

Il est indispensable, pour juger de l'intérêt de ce programme d'acquisition axé sur des ressources dites « de niche », parce qu'elles intéressent une communauté très spécialisée, **d'instaurer un suivi statistique et une analyse géographique de la consultation de ces ressources documentaires, et, plus largement, des usages que les chercheurs en font. Cela doit permettre de vérifier si ces ressources particulières ont bien trouvé leur public.**

L'achat rétrospectif de ressources, chargées dans ISTEEX pour le long terme et permettant de développer plus simplement des services d'exploration (TDM) permet de proposer un service unique et essentiel à la recherche française. Cependant, depuis la fin du projet ISTEEX, seuls les crédits CollEx ont abondé ces dépenses documentaires qui servent pourtant à constituer un pan important de la « collection nationale » pour l'ensemble de la communauté scientifique. D'autres sources de financement, notamment en provenance des organismes de recherche, dont les chercheurs bénéficient de ces ressources, devraient être mobilisées. CollEx fournit en outre un espace de dialogue et d'évaluation indispensable pour identifier les ressources documentaires à acquérir en complément des abonnements courants négociés par Couperin.

Il importe de maintenir ce programme tant que d'autres moyens de financer ces acquisitions n'auront pas été dégagés en dehors du GIS. La question du dimensionnement de l'équipe nécessaire pour assurer convenablement la mission a été posée lors de l'autoévaluation, et une réponse apportée en proposant de recruter un chargé de mission. Cette solution reste à éprouver pendant l'année 2023-2024.

3.2.3. La politique de numérisation

En conséquence des succès importants remportés par les deux appels à projets de numérisation lancés par le segment 5 de la BSN en 2013 et 2014⁶¹, le ministère a décidé d'intégrer la numérisation dans le périmètre d'action du dispositif CollEx-Persée. L'examen des montants déclarés dans l'ESGBU, les bilans de la numérisation partenariale conduite par la BnF, ainsi que l'étude commanditée par le GIS sur la numérisation de ressources documentaires au service de la recherche réalisée par le Cabinet Six & Dix⁶², ont montré l'ampleur et la diversité des opérations de numérisation effectuées par les bibliothèques de l'enseignement supérieur et les chercheurs eux-mêmes dans certains cas. Le GIS a donc opté pour une orientation stratégique qui ne vise pas les contenus à numériser, mais les principes de traitement appliqués aux corpus choisis, tout au long de leur cycle de vie : signalement, structuration, enrichissement, diffusion et archivage pérenne, en prenant toujours en compte le statut juridique des documents numérisés. Ces principes définissent la « politique nationale de numérisation au service de la recherche » validée par le conseil des membres du GIS en mai 2019. Cette politique engage uniquement l'opérateur Persée et les porteurs des projets de numérisation qui seront retenus. Elle laisse entière la question des contenus qu'elle délègue aux chercheurs, à l'exception du « programme national de numérisation concertée des périodiques » élaboré avec le CTLe et les pilotes de plans de conservation partagée.

La BnF a opté pour une politique axée sur la préservation des documents et non sur leur exploitation par des chercheurs, ce qui l'a conduite à des choix différents en matière de numérisation et de traitement des documents numérisés qui sont en cours de révision.

La feuille de route 2023 envisage dans le cadre de CollEx-Persée 2 une montée en puissance de la numérisation étayée par des moyens financiers en nette croissance par redéploiement des crédits récurrents, sans qu'aucun chiffrage ne soit avancé. Ce changement d'échelle nécessite d'instaurer un processus de définition des corpus à numériser, ils ne peuvent plus résulter des seuls appels à projets. Une « *politique documentaire* », est-il écrit, élaborée conjointement par les chercheurs et les bibliothécaires, doit déterminer les thématiques et les types de documents à couvrir. Une méthode de travail doit être expérimentée en 2023. Elle pourrait capitaliser sur les réflexions antérieures qui avaient recensé, hormis les périodiques traités en lien avec les PCP, les thèses et les archives scientifiques comme types de documents à numériser en priorité. Une approche disciplinaire peut aussi faire émerger des corpus qui ne seraient pas déjà pris en charge par des réseaux existants tels que celui des bibliothèques de mathématique qui utilisent la plateforme de numérisation Numdam ou celui des bibliothèques de droit piloté par la BIU Cujas qui s'inscrit dans le programme partenarial de la BnF.

Cette politique documentaire doit englober une évaluation aussi précise que possible des coûts afférents à la numérisation des ensembles déterminés dans le respect des principes énoncés en 2019 : une numérisation enrichie, qualitative, à usage scientifique. Il sera par conséquent nécessaire d'établir des priorités de traitement et de fixer l'enveloppe budgétaire nécessaire à chaque opération. Même si aucune numérisation de masse n'est envisagée, les crédits CollEx n'y suffiront pas. Il est donc indispensable que le ministère porte cette politique de numérisation et mobilise des financements complémentaires en abondant le budget du GIS et en négociant l'ouverture des appels à projets nationaux des Programmes d'investissement d'avenir ou de l'ANR à ce type de projet.

Recommandation n° 8 : Définir à l'échelon national, conjointement avec les chercheurs et les bibliothèques, une politique documentaire de numérisation portée par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. Chiffrer aussi précisément que possible les différentes opérations envisagées. Abonder le budget du GIS pour la numérisation et engager un dialogue avec d'autres financeurs potentiels (PIA, ANR...).

Le nouveau socle technique développé par Persée, la plateforme POPS, induit aussi des coûts d'investissement et de fonctionnement qui doivent être répartis en distinguant les différentes fonctions cumulées par Persée : l'UMS Persée est l'opérateur du programme de numérisation porté par le GIS et conduit par ailleurs ses propres activités de numérisation en lien avec des éditeurs et des bibliothèques. Elle est également co-pilote du groupe de travail numérisation et pressentie pour piloter le programme de

⁶¹ Voir le rapport de l'inspection générale des bibliothèques, Les enjeux du numérique concernant les ressources documentaires en SHS, (rapport n° 2017-A01), p. 16.

⁶² <https://www.collexpersee.eu/wp-content/uploads/2019/08/ETUDE-NUMERISATION-2018.pdf>

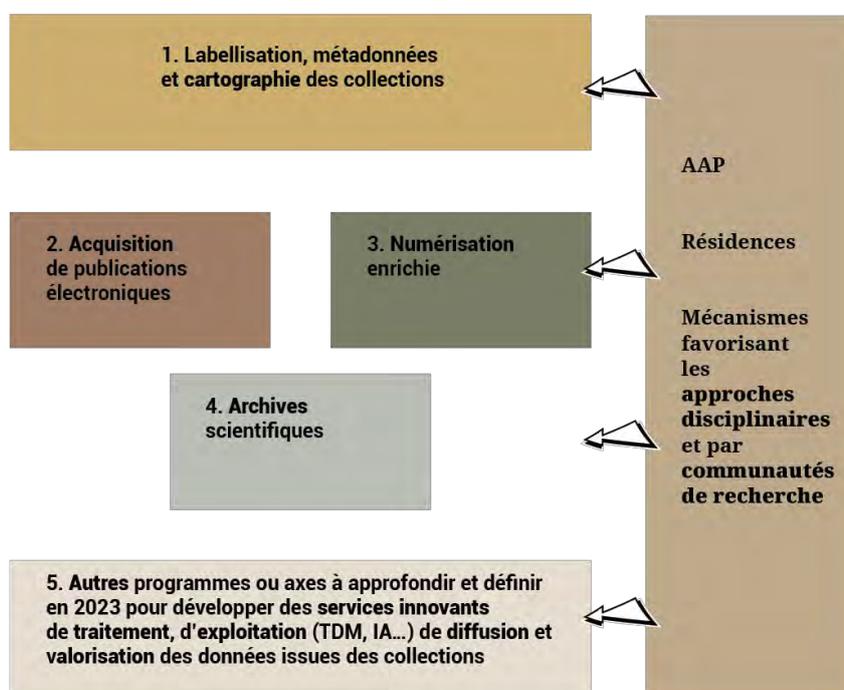
CollEx 2 construit autour d'une politique nationale de numérisation. Les deux rôles ne doivent pas être confondus. Le second implique de travailler avec d'autres opérateurs. La convention de partenariat qui formalisera le programme de numérisation devra clarifier les différentes missions de chaque partie prenante. Il est nécessaire de définir dès maintenant, comme cela a été annoncé, une gouvernance de l'infrastructure POPS articulée à la gouvernance de CollEx-Persée, ainsi qu'un modèle économique assurant sa pérennisation.

3.3. Articuler un système documentaire au service des chercheurs

CollEx 1 a été plébiscité principalement pour les partenariats qu'il a permis de nouer entre chercheurs et les personnels des bibliothèques et pour les co-constructions de projets de recherche qu'il a favorisées.

Les prémisses de CollEx 2 ont été posées en octobre 2022 par le comité opérationnel qui a choisi, à la suite des travaux d'autoévaluation et des ateliers de mai 2022, les quatre programmes inscrits sur la feuille de route 2023. Cette instance est composée uniquement de personnels des bibliothèques. Cette méthode a mis au premier plan des processus métier propres à celles-ci et des types de documents, alors que les chercheurs raisonnent souvent en fonction de champs disciplinaires. Il importe maintenant de concilier les deux approches en réaffirmant la finalité de CollEx-Persée : élaborer un système documentaire pour les chercheurs.

Graphique n° 1 : Représentation synthétique des axes de la feuille de route 2023



Source : GIS CollEx-Persée, actualité du 13 janvier 2023 sur le site web

Dans cette perspective, les conclusions du bilan scientifique entrepris récemment devront être prises en compte et les chercheurs devront être associés à la conception des contenus des programmes. Les membres du conseil scientifique volontaires constituent bien sûr des interlocuteurs privilégiés, mais le cercle peut être élargi à d'autres chercheurs qui ont témoigné de leur intérêt pour les activités du GIS.

Un enjeu majeur des programmes qui seront mis en œuvre dans CollEx 2 réside dans leur capacité à faire système, à articuler les différents outils qui existent déjà et dont l'éclatement complique le travail du chercheur. Ainsi, dans le programme cartographie et signalement, les notices des fonds labellisés catalogués dans le CCfr doivent-elles être rendues visibles dans le Sudoc et dans Calames, puis reliées à la cartographie des laboratoires de recherche interrogeable par ScanR. De même, dans le programme numérisation, la plateforme POPS doit fédérer la multitude de bibliothèques numériques et de corpus numérisés aujourd'hui éparpillés et interopérer avec Huma-Num, Istex, Recherche.data.gouv et autres entrepôts de données afin

de permettre aux chercheurs une recherche documentaire globale et une exploration / exploitation des données optimisée.

Le programme consacré aux archives scientifiques se caractérise de ce point de vue par une singularité. Il est le seul dédié à un type de documents et non à une étape de la constitution ou de l'alimentation du système documentaire. Par conséquent, il recoupe les programmes de cartographie / signalement et de numérisation en abordant ces processus pour un type de documents dont la définition suscite encore des débats parmi les professionnels et les chercheurs. Ce choix risque de soulever des difficultés non seulement d'articulation des programmes, mais aussi de gestion des appels à projets. Il impose en effet de sortir ces derniers du cadre des programmes et de les gérer à un autre niveau, le conseil scientifique apparaissant comme l'instance compétente, ce qu'il a déjà démontré au cours de CollEx 1. Ce montage impliquerait aussi une enveloppe financière pour les appels à projets qui ne relèvent pas des programmes, ce qui affaiblit ceux-ci et complique le fonctionnement du GIS.

Il paraît dès lors pertinent de réduire le périmètre du programme consacré aux archives scientifiques et de le recentrer sur les axes qui ne seront pas traités par les autres programmes : créer et faire vivre un forum de réflexion et d'échange sur les archives scientifiques au sein des bibliothèques universitaires ; instruire la question du « nativement numérique » dont l'ampleur justifie à elle seule un programme – comment recenser, collecter, signaler, diffuser, conserver ces archives nativement numériques⁶³ – et s'accorder sur une définition n'empiétant pas sur les archives administratives qui ne sont pas de la compétence des bibliothèques universitaires, ce qui conduit à éclairer aussi les questions juridiques qui ne manqueront pas de se poser.

Recommandation n° 9 : Centrer le programme consacré aux archives scientifiques sur les archives nativement numériques afin d'éviter les recouvrements avec les autres programmes de CollEx 2.

Dans cette logique de système documentaire intégré à un environnement de recherche, la création d'un programme consacré à l'exploration et à l'exploitation des données que sont les documents numérisés et nativement numériques aurait un sens. Il pourrait s'appuyer sur l'INIST comme opérateur et sur ISTEEX comme entrepôt et plateforme de services. Toutefois, un tel choix suppose d'une part une validation et une implication forte des chercheurs, un investissement amplifié des bibliothèques dans cette voie qu'elles n'ont pas encore suffisamment investiguée, faute de moyens, et d'autre part un engagement du CNRS.

3.4. Un modèle économique à revoir

3.4.1. La répartition actuelle des dépenses

Le bilan financier 2018-2022 permet de dégager les masses de dépenses suivantes :

Tableau n° 11 : bilan financier 2018-2022

	Dépense sur 5 ans (€)	Pourcentage de la dépense totale
Crédits récurrents aux bibliothèques délégataires	12 145 000	49 %
Programmes nationaux	5 531 120	22 %
Appels à projets	5 564 721	22 %
Soutien à Persée et à l'Abes	511 920	2 %
Frais de gestion et de fonctionnement du GIS	1 183 932	5 %

Source : GIS CollEx-Persée

Les montants consacrés aux programmes nationaux se ventilent ainsi :

- plans de conservation partagée (2019-2022) : 1 479 578 € (27 % - hors numérisation) ;
- acquisitions de ressources documentaires numériques : 1 790 000 € (32 %) ;

⁶³ Le projet national Respadon peut logiquement trouver une suite dans ce cadre.

- rétroconversion (2020-2022) : 600 000 € (11 %) ;
- numérisation (PCP et Numa HOP) : 530 140 € (10 %) ;
- signalement et cartographie : 536 241 € (10 %) ;
- CartoMundi : 312 300 € (6 %) ;
- Respadon : 180 450 € (3 %).

Les autres programmes ou actions ont bénéficié de financements représentant moins de 2 % du montant total alloué aux programmes nationaux.

La suppression des crédits récurrents aux bibliothèques soulève la question de la réaffectation de ces sommes. La restructuration de l'activité du GIS autour de quatre ou cinq grands programmes implique un nouveau modèle de répartition des crédits délégués par le MESR. L'exemple des infrastructures de recherche de type IR* (anciennement appelée TGIR - très grandes infrastructures de recherche) et des contrats d'objectifs et de moyens invite, en outre, à envisager **une délégation pluriannuelle de moyens** qui permettrait aux pilotes des programmes une planification au-delà du cadre d'un exercice budgétaire. Cependant, l'élaboration de ce nouveau modèle suppose de disposer d'éléments de chiffrage des programmes envisagés qui n'existent pas encore. Ce travail est à effectuer en priorité pour le programme de numérisation qui doit s'inscrire dans une politique nationale de numérisation des ressources documentaires et nécessitera assurément des arbitrages.

3.4.2. Les plans de conservation partagée

L'avenir des autres programmes soutenus jusqu'ici par le GIS doit aussi être examiné. Quel est l'avenir des PCP et de la rétroconversion ?

Les PCP sont structurés par champ disciplinaire et visent à garantir l'accès pérenne sur place ou à distance via la numérisation ou le PEB ou encore la FDD à des collections de revues imprimées complètes, dans le meilleur état possible, dans les bibliothèques de conservation. Il en existe 17 à ce jour. Le premier a été lancé en 2004. Dans le cadre de la mission nationale qui lui a été confiée en 2014, le CTLes, en collaboration avec l'Abes, co-anime tous ces PCP dits thématiques, fournit les applications logicielles de gestion et forme les personnels. Ces PCP doivent permettre aux bibliothèques partenaires de pratiquer un désherbage concerté et donc de libérer des surfaces nécessaires au développement de leurs collections et de leurs services. Cependant, les bibliothèques qui y participent ne sont pas toutes des bibliothèques de recherche, ne relèvent pas toutes du ministère de l'Enseignement supérieur et les revues traitées ne concernent pas uniquement les chercheurs. 196 bibliothèques sont partenaires d'au moins un PCP. À cela s'ajoutent les PCP dits régionaux, coordonnées à une autre échelle autour des grandes bibliothèques publiques et des services d'archive⁶⁴.

Deux appels à projets pilotés par le CTLes ont été lancés en 2016 et en 2017 pour un montant de 200 000 € la première année qui a été réparti entre cinq plans et pour un montant de 350 000 € annuels ensuite, le second appel à projets s'étalant sur trois ans. Dix plans en ont bénéficié. À partir de 2019, il a été décidé d'intégrer la subvention destinée aux PCP dans la subvention globale du GIS versée à la BNU en début d'année, afin de permettre un transfert plus rapide au CTLES qui recevait la somme jusque-là directement du ministère, mais en cours d'année.

Tableau n° 12 : financement des Plans de de conservation partagée (PCP)

Année	Montants notifiés (€)	Nombre de PCP concernés
2020	350 000	10
2021	360 505	11
2022	419 073	10

Source : CTLes

⁶⁴ Cf. note 27.

Des opérations d'amélioration du signalement, d'extension des plans existants, de transfert de collections, de désherbage et de reliure ainsi que la création d'un nouveau PCP pour les sciences du numérique ont ainsi été financées.

Un budget de 352 000 € a été demandé en 2023 destiné à financer la poursuite de 11 PCP et l'achat d'un nouvel outil informatique pour le CTLES, destiné à la gestion des PCP.

Les instances du GIS ne sont pas consultées sur ce programme et les crédits demandés sont attribués sans aucune évaluation. L'établissement porteur du GIS sert de simple intermédiaire pour le versement au CTLES d'une subvention allouée par le ministère que celui-ci pourrait tout aussi bien transférer directement à l'opérateur en charge des PCP, comme ce fut le cas jusqu'en 2018.

La numérisation de revues scientifiques choisies par les responsables de PCP et traitées par Persée, ainsi que la définition d'une offre de services autour des revues des PCP relève en revanche du périmètre d'action du GIS, en dialogue avec les chercheurs. L'offre de services de la BnF en matière de revues numérisées doit connaître une évolution majeure d'ici 2028 et le GIS peut être le lieu pour concevoir une offre concertée entre tous les acteurs.

Recommandation n° 10 : Ne plus faire transiter par le budget du GIS les subventions destinées au CTLES pour les plans de conservation partagée, ou toute autre subvention destinée à servir toutes les bibliothèques. Les verser directement aux opérateurs, selon un calendrier négocié entre les parties.

3.4.3. Les subventions pour la rétroconversion et des actions spécifiques de signalement

De la même manière, la subvention allouée par le MESR à l'Abes pour les campagnes de rétroconversion transite depuis 2020 par le GIS sans que celui-ci ait le moindre droit de regard sur la destination et l'utilisation de ces crédits. Pour redonner de la lisibilité aux actions du GIS il a été décidé qu'à compter de 2023 ces crédits seraient de nouveau versés directement à l'Abes. Les campagnes de rétroconversion concernent l'ensemble des bibliothèques universitaires.

L'Abes a aussi perçu une somme de 300 000 € au total sur les budgets 2021 et 2022 allouée par le GIS pour des actions spécifiques de signalement, aussi appelées « programme de coopération ». 150 000 € devraient à nouveau lui être versés en 2023. Ce programme n'a pas vraiment démarré pour l'instant et son contenu demande encore à être précisé. En tout état de cause, **il est indispensable que ces actions soient intégrées au programme cartographie / signalement en cours de définition et qu'elles soient copilotées par le GIS.**

3.4.4. Les dépenses salariales

L'analyse des documents financiers a révélé que les crédits du GIS avaient permis de financer environ 50 ETPT annuels. Sur le budget 2023, au moins 514 200 € seront dépensés en masse salariale⁶⁵. **Les montants en jeu rendent nécessaires un examen annuel attentif de ce poste de dépenses par le conseil des membres.** Il serait, en outre, opportun de proposer des contrats de projets aux contractuels ou fonctionnaires détachés que le GIS souhaiterait employer au-delà d'un an, voire sur la durée totale de la convention⁶⁶.

C'est une des forces de CollEx-Persée que d'avoir su mobiliser des professionnels, déjà très occupés par ailleurs, en leur donnant les moyens de piloter et de réaliser eux-mêmes les travaux utiles à de nombreuses communautés scientifiques. Il est cependant très difficile d'estimer le nombre de jours-hommes que cet engagement volontaire représente. Une comptabilité plus fine de ces activités est attendue afin de mieux mesurer les besoins en personnel dans les années à venir, et d'obtenir une plus grande reconnaissance de cet effort collaboratif.

3.5. Une gouvernance à réorganiser

3.5.1. Des membres et des partenaires à géométrie variable

L'expression « membres du GIS » désigne les établissements signataires de la convention constitutive. Ce sont eux qui siègent au conseil des membres. Cependant, cette définition est affaiblie par l'existence d'autres

⁶⁵ Persée : 226 700 € ; programme acquisitions : 65 000 € ; programme archives : 60 000 € ; Abes : 75 000 € ; équipe CollEx : 87 500 €.

⁶⁶ Les contrats de projets sont d'une durée minimale d'un an et d'une durée maximale de six ans, dans la limite de la durée de réalisation du projet auquel ils concourent.

catégories de « partenaires » dont l'articulation avec celle de « membre du GIS » n'a pas été suffisamment explicitée. En effet, la convention n'assigne aucune fonction précise aux bibliothèques associées et renvoie à un accord de partenariat fixant « *les droits et devoirs du partenaire* » (article 7) qui n'a jamais vu le jour. De même, les opérateurs qui ont contribué aux projets menés dans le cadre de CollEx n'ont pas tous signé la convention constitutive ou un autre document contractuel. Ils n'ont donc pas tous pu émarquer aux subventions distribuées par le GIS. Par ailleurs, les appels à candidatures pour la labellisation de collections d'excellence ont créé une autre catégorie de partenaires dont le rôle demeure très flou et qui ne sont pas représentés dans les instances du GIS. Ces bibliothèques détenant des collections labellisées ont toutefois suscité l'apparition d'une autre expression, celle de « **membres du réseau CollEx-Persée** » qui renvoie à un ensemble beaucoup plus vaste que celui des membres du GIS puisque ces 171 collections labellisées se trouvent dans une centaine d'établissements. Ces derniers ne sont pas tous des bibliothèques de recherche ou des bibliothèques patrimoniales scientifiques ; parmi eux se trouvent des bibliothèques universitaires de niveau « standard » qui abritent un ou deux fonds de grand intérêt pour la recherche, soit pour des raisons historiques, soit en lien avec un pôle d'excellence de leur université, mais aussi des bibliothèques de la Ville de Paris ou de la Ville de Strasbourg.

La forme juridique du groupement d'intérêt scientifique autorise cette souplesse dans le choix des partenaires et dans la façon de les associer. **Toutefois, il est nécessaire de clarifier le statut de chacun, ce qui doit conduire dans le cas présent à abandonner les catégories de « bibliothèques délégataires » et de « bibliothèques associées » pour privilégier celles de « membres du GIS » et, éventuellement, de « membres du réseau CollEx-Persée ».**

3.5.2. Des instances et des fonctions mal définies

3.5.2.1 Le conseil des membres

Il ressort des entretiens conduits par la mission d'inspection que, même si elle a bien fonctionné pour prendre des décisions préparées en amont par le directeur du GIS et la chargée de mission, en dialogue avec le président du conseil, cette instance n'a pas pleinement assumé le rôle politique qui est le sien. Plusieurs raisons sont avancées pour expliquer ce constat. Les établissements siégeant dans ce conseil représentent uniquement leurs propres intérêts ; ils ne portent pas de mandat d'intérêt général et n'incarnent pas une politique nationale. Cette instance s'apparente plus à un « conseil des tutelles » qu'à un organe décidant d'orientations stratégiques. Tous les membres n'ont pas montré le même degré d'implication.

Le rôle du président du conseil des membres mérite aussi d'être clarifié : il est élu au sein du conseil. Il établit l'ordre du jour des séances et les préside, il « représente le GIS auprès des instances nationales et internationales ». L'expression « président du GIS » est fréquemment employée en lieu et place de « président du conseil des membres ». Ce glissement appelle une clarification des fonctions et des relations entre ce dernier et le directeur du GIS : existe-t-il un lien d'autorité ? dans quel cadre travaillent-ils ensemble ? **Le rôle de garant de l'intérêt général assigné au président devrait se concrétiser par l'affirmation d'un lien fort avec France Universités dont la mission de représentation est reconnue par le code de l'éducation.**

Le MESR siège avec voix délibérative, en tant que signataire de la convention.

Quatre opérateurs signataires de la convention constitutive participent au conseil des membres alors qu'ils occupent une place de nature différente au sein du GIS. Persée, représenté par l'ENS de Lyon qui est une des deux tutelles de l'UMS Persée, est désigné comme l'« opérateur central » qui permet au dispositif d'être reconnu comme une infrastructure de recherche et qui « *porte la politique de l'ESR en matière de numérisation* » (p. 3 de la convention). L'Abes est aussi sollicitée dans la plupart des projets et programmes mis en œuvre par CollEx-Persée. L'INIST et le CTLES interviennent en revanche dans des domaines plus restreints⁶⁷. **À l'exception de Persée, il serait plus approprié que les opérateurs – ceux déjà mentionnés, mais aussi d'autres opérateurs qui ont apporté leur contribution à des projets ou pourront le faire à**

⁶⁷ INIST : site web de CollEx-Persée, outils de TDM pour les corpus numérisés...

CTLES : projets de numérisation avec Persée dans le cadre des Plans de conservation partagée, service de fourniture de documents à distance.

l'avenir⁶⁸ – soient intégrés aux programmes nationaux structurants et ne siègent plus au conseil des membres.

La BnF relève de la catégorie « structure nationale », signataire de la convention. Sa participation au GIS était requise sur au moins deux programmes majeurs dessinés dès les prémices du GIS : la numérisation et la cartographie des collections d'excellence. Les responsables de la BnF souhaitent pouvoir évoquer également les apports de l'établissement en termes de collections et de services à destination des chercheurs.

3.5.2.2 *Le conseil scientifique*

Malgré le rôle assez large que la Convention lui impartit, il a été cantonné à des fonctions de « groupe d'experts » chargé d'examiner les réponses aux appels à projets et les dossiers de labellisation des collections. Il s'est acquitté de cette mission avec un sérieux et une constance que toutes les personnes interrogées ont soulignées. Mais il n'a pas été systématiquement associé à la définition de la stratégie scientifique, ce qui serait souhaitable pour le bon fonctionnement du GIS.

Le conseil scientifique est composé de 15 membres désignés *intuitu personae* par le conseil des membres de façon à assurer « *une représentation équilibrée des champs disciplinaires couverts par l'activité du GIS* » (art. 10). Tous sont donc enseignant-chercheur ou chercheur dans un domaine particulier. Les débats opposant processus métier et approche disciplinaire seraient plus facilement désamorçés s'ils s'inscrivaient dans une instance mixte et non pas entre deux instances qui n'ont pas de lieu d'échange. **Aussi serait-il souhaitable d'introduire des personnels scientifiques des bibliothèques au sein du conseil scientifique, de même qu'il serait opportun de renforcer les liens entre ce dernier et le conseil des membres en s'assurant de la présence du ou de la président(e) du conseil scientifique ou de son représentant à chaque séance de l'instance décisionnaire.**

3.5.2.3 *Le comité opérationnel*

La définition très floue de la composition du comité opérationnel a permis d'élargir celui-ci aux bibliothèques associées qui ont rejoint les bibliothèques délégataires. Ce comité réunit ainsi un nombre de participants très élevé qui rend son caractère opérationnel peu évident. Il est devenu l'instance où le « réseau » prend connaissance des activités du GIS. Cette notion de réseau tend à se substituer à celle de membre. Elle englobe les trois catégories de bibliothèque : les délégataires, les associées et celles qui disposent de collections labellisées. **La notion de réseau doit être prise en compte pour définir les instances de gouvernance du GIS.** De fait, le travail opérationnel est reporté sur les groupes de travail dont la coordination incombe à la chargée de mission et alourdit ses fonctions.

3.5.2.4 *Le bureau*

À deux reprises au cours de la vie du GIS, est apparue la nécessité de disposer d'un organe restreint, appelé « bureau », réunissant le directeur du GIS, la chargée de mission, la cheffe du département de l'information scientifique et technique et des réseaux documentaire (DISTRD)⁶⁹ du MESR, la directrice de Persée et, dans la première version, deux directeurs de bibliothèques qui avaient joué un rôle de premier plan dans la refonte des CADIST⁷⁰. Ce premier bureau, créé dès 2017, a été mis en sommeil pendant plus d'un an et réactivé dans une composition différente en 2020 à la demande du ministère. Son existence et sa composition n'ont jamais été officialisées, ce qui aurait clarifié le fonctionnement du GIS.

3.5.2.5 *Le directeur du GIS et la chargée de mission*

Le directeur de l'établissement porteur du GIS a cumulé cette fonction avec celle de directeur du GIS. La charge de travail en résultant s'est avérée trop lourde dès la troisième année du GIS.

Le positionnement du directeur du GIS dans l'établissement porteur et les fonctions dévolues à ce directeur doivent être réexaminés en profondeur, au regard de l'établissement qui sera retenu pour porter le prochain GIS et mieux articulées avec les fonctions qui seront confiées au (à la) chargé(e) de mission. **Il faut envisager**

⁶⁸ CINES, INIST, Couperin, Huma-Num, réseau des MSH...

⁶⁹ Puis du département diffusion des connaissances et de la documentation (Dicodoc) qui l'a remplacé au MESR.

⁷⁰ François Cavalier et Valérie Tesnière.

de recruter un directeur à plein temps parmi le personnel scientifique des bibliothèques. Se posera alors la question de son rattachement hiérarchique.

Le MESR a créé un poste de catégorie A pour la coordination, l'animation et le suivi du GIS qui est intégré dans le plafond d'emplois de la BNU. Dans le cadre de la nouvelle convention, il serait plus adapté de recourir à un contrat de projets sur la durée de la convention (voir supra 2.5.1.) pour recruter un ou une nouveau(elle) chargé(e) de mission. Son positionnement par rapport au directeur du GIS et à l'établissement dans lequel il (elle) s'inscrira devra être étudié et défini avec attention.

3.5.2.6 L'établissement porteur du GIS

Le choix de la BNU comme établissement porteur a été interprété comme une volonté de ne pas concentrer tous les moyens à Paris et de prendre en compte les missions nationales reconnues à cette institution. En revanche, les bibliothèques délégataires sélectionnées en 2017 se trouvent toutes, à une exception près (Université Grenoble Alpes), en Île-de-France. La liste des bibliothèques associées arrêtée dans un second temps accorde certes une place plus importante aux autres régions. La labellisation de près de 200 collections sur tout le territoire a contribué à la valorisation de l'ensemble du réseau. La question de la provenance géographique doit être prise en compte dans le choix des membres des différentes instances.

3.5.3. Le scénario d'évolution préconisé

Il importe en premier lieu de rappeler que tous les acteurs souhaitent la prolongation du GIS et portent un jugement très positif sur la dynamique de réseau, sur les collaborations fructueuses entre chercheurs et bibliothécaires, et sur la valorisation des collections de tous types qu'il a impulsées. Cependant, certaines évolutions sont indispensables pour améliorer le dispositif. Sa gouvernance, en particulier, doit être clarifiée et renforcée. Deux scénarios sont proposés en ce sens. Le premier adapte les instances ; le second les refonde. Ils ont pour points communs d'acter les caractéristiques suivantes de CollEx-Persée :

- vise à développer des collections et des services numériques pour les chercheurs ;
- est une infrastructure de recherche sous statut de groupement d'intérêt scientifique et sa gouvernance est conforme avec les principes retenus pour les IR et les IR*⁷¹ ;
- les membres du GIS sont les établissements signataires de la convention, qui pilotent les programmes structurants inscrits dans la convention ou prennent une part active à leur mise en œuvre ;
- les opérateurs, à l'exception de Persée, ne sont pas membres du GIS, mais partenaires de programmes structurants et signataires d'une convention de partenariat ;
- le rôle de France Universités est affirmé : le GIS est porté par un établissement ou un groupement d'établissements dont l'un au moins est membre de France Universités ;
- les membres du réseau CollEx-Persée sont les bibliothèques qui possèdent des collections labellisées ;
- les notions de « bibliothèques délégataires » et « bibliothèques associées » sont abandonnées ;
- les crédits récurrents sont supprimés ;
- l'action du GIS est structurée autour de programmes inscrits dans la convention pour toute sa durée ;
- l'établissement porteur du GIS est choisi à l'issue d'un appel à manifestation d'intérêt.

⁷¹ <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/la-strategie-nationale-des-infrastructures-de-recherche-46112> : Les IR* sont des infrastructures qui relèvent d'une politique nationale et font l'objet d'un fléchage budgétaire du MESR. Quelques critères importants :

- doit disposer d'une **gouvernance identifiée, unifiée et effective**, et d'**instances de pilotage stratégique et scientifique** ;
- doit être **ouverte aux communautés de recherche souhaitant l'utiliser**, accessible sur la base de l'excellence scientifique évaluée par les pairs ; elle doit donc disposer d'instances d'évaluation adéquates ;
- peut conduire une recherche propre, et/ou fournir des services à une (ou plusieurs) communauté(s) d'utilisateurs intégrant les acteurs du secteur économique. Ces communautés peuvent être présentes sur le site, venir ponctuellement y réaliser des travaux, ou interagir à distance ;
- doit disposer d'une **programmation budgétaire pluriannuelle** et soumettre aux instances pertinentes un budget formalisé ;
- doit s'inscrire dans une **dynamique de science ouverte et de maîtrise du cycle de vie des données** qu'elle produit et utilise.

La mission accorde sa préférence au scénario qui agit plus en profondeur et sera par conséquent plus efficace. **Il présente aussi les avantages de mieux positionner la BnF, le CNRS et le MESR dans la gouvernance, ce qui facilite la coordination à l'échelle nationale, et de renforcer le dialogue entre chercheurs et professionnels des bibliothèques.** Il implique toutefois une réécriture complète de la convention. Il est développé ci-dessous, tandis que l'autre scénario est annexé au rapport.

Le scénario privilégié calque les organes de gouvernance du GIS sur ceux d'une IR* :

- **Le conseil des membres devient un comité de pilotage (CoPil)** composé de :
 - président du GIS élu parmi les présidents d'établissements membres de France universités (FU) siégeant au CoPil ;
 - président du CS ;
 - président de l'établissement porteur du GIS (membre de FU) ;
 - présidents des établissements pilotant les programmes structurants ou choisis parmi ceux qui y contribuent activement, en fonction du nombre de membres souhaité ;
 - représentant du MESR ;
 - président-directeur général du CNRS ou son représentant ;
 - présidente de la BnF ou son représentant ;
 - directrice de Persée ;
 - président de l'ADBU ou son représentant.
- **Le bureau devient un comité de direction (CoDir)** composé de :
 - président du GIS ;
 - président du CS ;
 - représentant du MESR ;
 - directrice de Persée ;
 - directeur exécutif du GIS ;
 - chargé de mission CollEx-Persée.
- Le **conseil scientifique** est composé de chercheurs proposés par les établissements participant à un programme structurant et choisis par eux en leur sein ou à l'extérieur (éventuellement un expert étranger) ainsi que de personnels scientifiques des bibliothèques choisis parmi les pilotes des programmes (maximum 5 sur 15 membres du CS). Le CoPil valide la composition du CS. Même si la montée en puissance des axes transversaux définis par les programmes estompé l'attention portée aux champs disciplinaires, il est toutefois nécessaire de veiller à un équilibre de leur représentation au sein du conseil scientifique en gardant présent à l'esprit que CollEx-Persée n'est pas dédié aux SHS, mais concerne l'ensemble des domaines de recherche.
- **Le comité opérationnel est remplacé par une assemblée générale des membres du réseau** qui est convoquée au moins une fois par an. Elle réunit un représentant de chaque bibliothèque ayant une collection labellisée, les opérateurs participant aux programmes structurants, le CoDir et les membres du CS qui le souhaitent. Cette instance permet d'animer le réseau, de faire connaître les avancées des programmes et de recueillir les avis et idées des membres du réseau. Les référents CollEx nommés dans chacun des établissements membres du réseau peuvent aussi jouer un rôle important dans la promotion des actions du GIS et dans la mise en relation d'acteurs potentiels.
- L'équipe exécutive de CollEx-Persée se compose de trois ETP au minimum pris en charge par le MESR dans le cadre du financement global du GIS⁷² :
 - un directeur exécutif à temps plein ;
 - un chargé de mission à temps plein, sous l'autorité du directeur exécutif ;

⁷² L'analyse développée au point 2.5 du présent rapport justifie la capacité du niveau de financement actuel du GIS à prendre en charge les coûts salariaux correspondants.

- un assistant à temps plein, chargé de communication et d'administration.

L'agent comptable de l'établissement porteur, à temps très partiel, ainsi que d'autres membres de l'équipe administrative de l'établissement porteur apportent une contribution à la gestion du GIS.

Il est souhaitable que cette équipe soit hébergée par la bibliothèque de l'établissement porteur du GIS et insérée dans son organigramme, pour être visible. En revanche, il paraît incompatible qu'un directeur de bibliothèque cumule cette fonction avec celle de directeur du GIS, pour des raisons de charge de travail, mais aussi de risque de conflit d'intérêts.

- Un comité de pilotage pour chaque programme structurant.

Cependant, les programmes se recoupant sur maints sujets (numérisation, signalement, archivage, etc.), il est indispensable que les pilotes des programmes se concertent. Le conseil scientifique peut fournir un cadre adapté à ces échanges qui pourront aussi être approfondis lors de séminaires organisés conjointement par les pilotes de plusieurs programmes.

Chaque programme est porté par un établissement pilote qui assure le portage administratif et un ou plusieurs co-pilotes, **tous désignés après un appel à manifestation d'intérêt**. Ils participent au comité de pilotage, ainsi que le ou les opérateur(s) associé(s) au programme.

Chaque programme devra faire l'objet d'un rapport annuel d'activité présenté au CS et au CoPil. Une évaluation à mi-parcours de la convention régissant le GIS pourrait aboutir à une modification des programmes existants ou à la création d'un nouveau programme.

Concernant les appels à projets, ils devraient être réservés aux établissements possédant des collections labellisées afin de valoriser cette distinction. Il est par ailleurs préférable, pour des raisons de lisibilité et de simplification du fonctionnement du GIS, qu'ils soient conçus et gérés à l'échelon des programmes, tout en les soumettant à la validation du conseil scientifique et en impliquant ses membres dans l'évaluation des dossiers.

Au-delà de la réorganisation de sa gouvernance, le GIS doit aussi se préoccuper de son articulation avec les autres acteurs de l'IST à l'échelon national et européen.

Recommandation n° 11 : Maintenir le statut de groupement d'intérêt scientifique et faire évoluer la gouvernance en renforçant sa conformité aux principes des IR et IR*, selon le scénario proposé. Renforcer la représentation de l'intérêt national et introduire une mixité chercheurs - personnels scientifiques des bibliothèques dans les instances.

Recommandation n° 12 : Revoir la composition et la répartition des fonctions au sein de l'équipe exécutive du GIS.

Recommandation n° 13 : Choisir l'établissement porteur du GIS et les établissements pilotes et co-pilotes des programmes par appels à manifestation d'intérêt.

3.6. Un réseau de partenaires à structurer

Les évolutions de la démarche scientifique amènent les chercheurs, quel que soit leur champ d'investigation, à recourir de plus en plus à des infrastructures de recherche et à répondre à des appels à projets pour financer leurs travaux. Ils identifient désormais CollEx-Persée comme l'un des financeurs qu'ils peuvent solliciter à condition d'associer une bibliothèque à leur projet. Cependant, il existe d'autres infrastructures de recherche dans le domaine de l'IST sur lesquelles ils peuvent tout autant s'appuyer : Huma-Num, Progedo et les Plateformes universitaires de données (HAL, ISTE, etc.) sont apparues plus récemment Recherche.data.gouv et les Ateliers de la donnée⁷³. Le paysage qui se dessine ainsi manque singulièrement de lisibilité. Les acteurs se connaissent, mais il conviendrait de créer une instance au sein de laquelle ces infrastructures pourraient

⁷³ Recherche.data.gouv est défini comme un « écosystème de partage et d'ouverture des données de la recherche ». Un appel à manifestation d'intérêt (octobre 2021), puis un appel à projets (janvier 2022) ont labellisé quinze points d'entrée en proximité des équipes de recherche à l'échelon territorial, détenant une expertise sur tout besoin relatif à la donnée, appelés « ateliers de la donnée » qui sont organisés en réseau à l'échelle nationale depuis fin 2022.

se coordonner et se répartir les missions en évitant les redondances. Cette instance pourrait trouver place au sein du Comité services et infrastructures numériques (CoSIN) de la DGRI.

Recommandation n° 14 : Créer à l'échelon national une instance de coordination et d'animation du réseau des infrastructures de recherche en information scientifique et technique.

La BnF a participé au projet CollEx-Persée dès ses prémises sur au moins deux axes majeurs : la numérisation et la cartographie des collections d'excellence. Pour la bonne cohérence de l'ensemble, les politiques de numérisation de l'ESR et de la culture doivent s'articuler au moins pour ne pas être redondantes, mais aussi pour choisir des formats interopérables, d'autant plus que des bibliothèques universitaires ont contribué significativement aux chantiers de numérisation des pôles associés de la BnF⁷⁴ et poursuivent pour certaines d'entre elles cette collaboration. La BnF développe par ailleurs autour de ses collections des services pour les chercheurs, notamment dans le cadre du Datalab développé avec Huma-Num, qui peuvent être transposés sur des collections des bibliothèques de l'ESR et, inversement, la BnF porte un vif intérêt aux innovations des bibliothèques universitaires avec lesquelles elle partage un public commun, les chercheurs. C'est pourquoi, la BnF doit être reconnue comme membre à part entière du GIS.

Le service interministériel des archives de France (SIAF), autre composante du ministère de la culture, a participé au groupe de travail sur la préservation numérique. Son expertise sur le projet VITAM sera précieuse pour la **poursuite de la réflexion sur l'archivage pérenne** à laquelle le CINES, opérateur du MESR, doit aussi être étroitement associé. Cette réflexion devrait se traduire dans une politique nationale portée par le MESR et dotée de moyens financiers. En l'absence de mesures assurant la conservation à long terme, il est à craindre que des bibliothèques numériques disparaissent. Le programme archives scientifiques pourra aussi difficilement se dérouler sans solliciter la participation du SIAF, du réseau Aurore⁷⁵ de l'association des archivistes de France et du **réseau national des maisons des sciences de l'homme**, déjà très investi dans le traitement des archives de la recherche.

Le CNRS possède à la fois une expertise réelle dans la plupart des domaines couverts par le GIS et des moyens importants qu'il investit dans des opérations en interaction avec CollEx-Persée. Il est donc indispensable qu'il participe à la gouvernance du GIS et à la mise en œuvre des programmes et des projets.

Parmi les infrastructures de recherche, CollEx-Persée se distingue par son architecture. Elle ne s'appuie pas, à la différence d'Huma-Num, sur une équipe métier dédiée, mais sur des collectifs de taille variée, constitués en grande partie de « volontaires », mandatés par un établissement, mais pas toujours dans un cadre bien délimité, qu'il s'agisse des membres des instances de gouvernance, des pilotes de groupes de travail, des membres du réseau CollEx ou des opérateurs impliqués dans la mise en œuvre. **Cette architecture distribuée doit être cimentée par des conventions de partenariat qui définissent les moyens engagés et reçus par chaque partie prenante, les missions confiées à chacune et les objectifs poursuivis collectivement.** Cette formalisation oblige les acteurs à s'interroger sur la place accordée à CollEx-Persée dans leur plan de charge et améliorera le fonctionnement du GIS.

Recommandation n° 15 : Associer les opérateurs et toutes les autres parties prenantes aux programmes par des conventions de partenariat qui définissent les missions confiées à chacun, les moyens engagés et reçus par chacun et les objectifs poursuivis collectivement.

⁷⁴ Voir le rapport IGB (mars 2017), Les enjeux du numérique concernant les ressources documentaires en SHS, (rapport n° 2017-A01), p. 15 et 16.

⁷⁵ Section des archivistes des universités, des-rectorats, des organismes de recherche et mouvements étudiants

Conclusion

L'ensemble des acteurs du GIS CollEx-Persée, comme l'ensemble des bénéficiaires des actions qu'il a conduites depuis six ans, souhaitent sa prolongation et portent un jugement très positif sur la dynamique de réseau, sur les collaborations fructueuses entre chercheurs et personnel de l'IST et des bibliothèques, et sur la valorisation des collections de tous types qu'il a impulsées.

Il est toutefois nécessaire de réorganiser la gouvernance de façon à garantir une représentation de l'intérêt général et à créer des espaces de débat entre chercheurs et personnels scientifiques des bibliothèques.

Le modèle économique du GIS doit également être revu de façon à le recentrer sur des programmes pluriannuels, ce qui dégagera des moyens supplémentaires qui devront, en outre, être abondés au-delà des cinq millions actuels, notamment pour la numérisation. La clarification des modalités de gestion assumées par l'établissement porteur du GIS contribuera à cet objectif.

L'enjeu principal du prochain GIS réside dans l'élaboration d'un système documentaire bien articulé qui s'appuie sur un réseau de partenaires bien structuré pour faciliter le travail des chercheurs.

Carole LETROUIT

David AYMONIN

Jean-Pascal BONHOTAL

Annexes

Annexe 1 :	Lettres de saisine et de désignation.....	55
Annexe 2 :	Liste des personnes rencontrées.....	58
Annexe 3 :	les éditoriaux du rapport d'activité 2018 du GIS CollEx-Persée.....	60
Annexe 4 :	Ébauche de cadre commun pour les rapports scientifiques.....	62
Annexe 5 :	Prescriptions de la convention financière actuelle	67
Annexe 6 :	les 25 projets soutenus par CollEx-Persée en 2020	68
Annexe 7 :	les deux scénarios d'évolution de la gouvernance du GIS	70

Lettres de saisine et de désignation


**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*
**Direction générale de l'enseignement
supérieur et de l'insertion professionnelle**
**Direction générale de la recherche
et l'innovation**

Service de la coordination des stratégies de
l'enseignement supérieur et de la recherche
Sous-direction territoires, société et savoirs

Département diffusion des connaissances
et documentation DGESIP-DGRI A1-3

DGESIP-DGRI n°011619

Affaire suivie par : Odile Contat
Mél : odile.contat@enseignementsup.gouv.fr
1 rue Descartes
75231 Paris SP 05

2022. 248

Paris, 21 novembre 2022

Madame la ministre de
l'enseignement supérieur, de la
recherche et de l'innovation

à

Madame la cheffe du service de
l'inspection générale de l'éducation,
du sport et de la recherche (IGESR)

OBJET : Lettre de mission d'inspection relative au GIS CollEx-Persée

Au milieu des années 2010, le MESR a souhaité lancer une réflexion sur l'avenir des modalités de soutien qu'il avait mené jusque-là en matière de politique documentaire, pour tenir compte de la part de plus en plus importante prise par la documentation électronique, se substituant de plus en plus largement à la documentation imprimée, dans un contexte de transferts des moyens et des compétences aux opérateurs.

La réflexion a conduit à mettre en œuvre un groupement d'intérêt scientifique (GIS), CollEx-Persée, pour une durée de 5 ans à compter du 10 juillet 2018, porté par la Bibliothèque nationale universitaire de Strasbourg (BNU), avec pour ambition de devenir le principal instrument qui facilite l'accès des chercheurs aux collections détenues par les grandes bibliothèques scientifiques, constituant non seulement une documentation d'excellence et mais aussi un ensemble de matériaux pour la recherche, en privilégiant la transition vers le numérique.

CollEx-Persée est aujourd'hui une infrastructure de recherche réunissant 21 établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des opérateurs nationaux spécialisés dans les questions de documentation, le CNRS, la Bibliothèque nationale de France et une centaine de structures labellisées pour leurs collections d'excellence. Son budget, financé exclusivement par le ministère s'élève à 5 M€ par an.

Le terme de la convention approchant, il apparaît indispensable d'évaluer les choix arrêtés depuis la création du GIS, en tirant un bilan des actions menées pour orienter les réflexions sur les modalités de reconduction de cette organisation, d'autant que, si l'auto-évaluation engagée avec ses membres a signalé la réussite que constitue la capacité du GIS à structurer et animer un réseau, elle n'en souligne pas moins « l'absence d'une stratégie globale », la nécessité de « redéfinir les structures de gouvernance », un certain manque de lisibilité, et « la place et le rôle des opérateurs nationaux (Persée pour la numérisation ; l'Agence bibliographique de l'enseignement supérieure pour les données bibliographiques ; le Centre

technique du livre de l'enseignement supérieur pour la conservation des documents ; l'Institut de l'Information Scientifique et Technique du CNRS pour la fouille de données) insuffisamment définis ».

L'étude confiée à l'Inspection générale devra aborder deux volets.

Un premier volet devra interroger l'organisation du GIS et le fonctionnement de ces différentes instances, afin d'examiner la forme que pourrait prendre CollEx-Persée à l'issue de cette première convention, notamment en ce qui concerne les modalités de gouvernance et d'organisation permettant d'articuler la place respective du ministère, des opérateurs nationaux, des porteurs des programmes structurants, et de l'ensemble des bibliothèques de recherche acteurs ou bénéficiaires de CollEx-Persée. Le rôle des opérateurs devra être clarifié, en envisageant le cas échéant de coordonner leur politique en fonction de CollEx-Persée. Le portage du GIS devra être analysé et interrogé et des formes d'organisation alternatives pour le portage de CollEx-Persée pourront être suggérées.

Un second volet évaluera particulièrement trois aspects de CollEx-Persée en tant que politique publique :

1. une évaluation des coûts de fonctionnement du GIS pour l'établissement porteur, en prenant en compte le bilan d'exécution de la dotation allouée à l'établissement porteur, et autant que faire se peut le bilan d'exécution des actions financées dans le cadre des appels à projet ouverts ;
2. une estimation de l'impact des projets soutenus depuis la création du GIS, notamment au regard de leur pérennité en terme de lien avec la recherche et de mise à disposition de matériel pour les chercheurs à partir des collections, par rapport à l'usage réel pour les communautés de recherche des données ou de la documentation acquise ou mise en ligne, pour estimer leur taux de réussite ; une attention particulière aux crédits récurrents alloués aux bibliothèques délégataires, système hérité du réseau des CADIST (*centres d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique*) pendant ces 5 ans est également attendue avec notamment
3. une analyse prospective de la poursuite du dispositif, en examinant l'opportunité et l'intérêt de poursuivre les appels à projet, ou de mettre en œuvre des programmes structurants portés par des établissements, sans écarter l'hypothèse d'un panachage éventuel.

L'ensemble de la documentation sera accessible aux auditeurs, notamment les documents d'auto-évaluation, les comptes rendus des différents séminaires et ateliers, aussi bien que ceux liés aux appels à projet et au dernier appel à manifestation d'intérêt de juin 2022.

Je souhaite que l'Inspection générale puisse rendre ses conclusions d'ici la fin du premier trimestre 2023, avec une remise d'observations provisoires sur la partie gouvernance à la fin du mois de janvier.

Mes services ainsi que les équipes comme les membres du GIS CollEx-Persée restent à votre disposition pour vous fournir tout complément d'information que vous jugerez utile.

La directrice générale
de l'enseignement supérieur
et de l'insertion professionnelle


Anne-Sophie BARTHEZ

Section des rapports

N°22-23 090

Affaire suivie par :
Manuèle Richard

Tél : 01 55 55 30 88
Mél : manuele.richard@igesr.gouv.fr

Site Descartes
110 rue de Grenelle
75357 Paris SP 07

Paris, le 13 décembre 2022

La cheffe de l'inspection générale
de l'éducation, du sport et de la recherche

à

Madame la directrice générale de l'enseignement
supérieur, de la recherche et de l'innovation

Objet : Mission n° 22-23 090 Évaluation du GIS CollEx Persée.

Référence : Votre courrier 2022-248 en date du 21 novembre 2022.

Par lettre visée en référence, vous avez souhaité que l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche effectue une mission d'évaluation du groupement d'intérêt scientifique (GIS), CollEx Persée.

J'ai l'honneur de vous informer que j'ai désigné les inspecteurs généraux suivants pour effectuer cette mission :

Mme Carole Letrouit, pilote
M. Jean-Pascal Bonhotal
M. David Aymonin



Caroline PASCAL

CPI : M. Olivier Ginez, directeur de cabinet de la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche
Mme Carole Letrouit, IGÉSR
M. Jean-Pascal Bonhotal, IGÉSR
M. David Aymonin, IGÉSR
M. Philippe Marcerou, responsable du collège BD2L
M. Marc Foucault, responsable du collège ESRI

Liste des personnes rencontrées

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

- M. Sébastien Chevalier, chef du service de la coordination des stratégies de l'enseignement supérieur et de la recherche
- Mme Pascale Bourrat-Housni, sous-directrice territoires, sociétés et savoirs
- Mme Odile Contat, cheffe du département diffusion des connaissances et de la documentation
- M. Yves Moret, adjoint à la cheffe du département diffusion des connaissances et de la documentation

Représentants des instances du GIS

- M. Jean-François Balaudé, ancien président du conseil des membres
- M. Pierre-Paul Zalio, président du conseil des membres, président du Campus Condorcet
- Mme Sophie Bouffier, présidente du conseil scientifique, directrice de la Maison méditerranéenne des sciences de l'Homme
- Mme Françoise Thibault, membre du conseil scientifique, déléguée générale de l'Alliance Athéna
- M. Gildas Illien, directeur général délégué aux collections du Muséum national d'histoire naturelle, chargé de la préfiguration de la feuille de route 2023 du GIS

Équipe exécutive du GIS

- M. Alain Colas, directeur du GIS, directeur de l'établissement porteur du GIS (bibliothèque nationale universitaire de Strasbourg)
- Mme Catherine Desos-Warnier, chargée de mission
- M. Alexandre Szmidt, chargé de communication
- Mme Cristina Morariu, assistante administrative

Directeurs et responsables de bibliothèques délégataires ou associées et pilotes de groupes de travail

- M. Christophe Péralès, directeur général délégué bibliothèques et musées, université Paris-Cité
- M. Grégory Colcanap, directeur de la bibliothèque interuniversitaire Cujas
- Mme Laurence Bobis, directrice de la bibliothèque interuniversitaire de la Sorbonne
- Mme MarieThérèse Petiot, responsable du développement des collections, bibliothèque interuniversitaire de la Sorbonne
- Mme Isabelle Eleuche, directrice du service commun de la documentation de l'université Lyon 1
- M. Frédéric Saby, directeur général délégué bibliothèques et appui à la science ouverte, Université Grenoble Alpes
- Mme Alice Lemaire, directrice des bibliothèques et de la documentation, Muséum national d'histoire naturelle
- Mme Stéphanie Groudiev, directrice de l'Humathèque, Campus Condorcet
- Mme Laurie Aoustet, responsable de la valorisation numérique et référente CollEx de la BIS, copilote du groupe de travail numérisation de CollEx-Persée
- M. Clément Oury, directeur adjoint des bibliothèques et de la documentation, Muséum national d'histoire naturelle, pilote du groupe de travail préservation numérique de CollEx-Persée, copilote du groupe de travail de préfiguration sur les archives scientifiques
- Mme Élise Girold, conservatrice à la BNU, copilote du groupe de travail sur les acquisitions de ressources documentaires numériques de CollEx-Persée
- M. Christophe CassiauHaurie, référent CollEx-Persée de la BNU

Opérateurs nationaux

- Mme Gabrielle Richard, directrice de l'UAR Persée
- M. Nicolas Morin, directeur de l'agence bibliographique de l'enseignement supérieur
- Mme Marianne Giloux, responsable du département métadonnées et réseau de l'agence bibliographique de l'enseignement supérieur
- M. Michel Robert, directeur du CINES
- M. Pascal Dugénié, directeur adjoint technique du CINES
- M. Philippe Prat, responsable du département archivage et services aux données du CINES
- Mme Marie Galez, responsable du service informatique du CINES
- M. Olivier Baude, directeur d'HumaNum
- Mme Hélène Jouguet, responsable du pôle données et accompagnement des utilisateurs d'HumaNum
- M. Guillaume Niziers, directeur du CTLES
- Mme Claire François, directrice de l'INISTCNRS

CNRS

- Mme Sylvie Rousset, directrice des données ouvertes de la recherche

BnF

- Mme Isabelle Nyffenegger, directrice des services et des réseaux
- Mme Anne Pasquignon, direction des collections, adjointe chargée des affaires scientifiques et techniques, cheffe de la mission de coordination
- M. Thierry Pardé, délégué à la stratégie et à la recherche
- Mme Véronique Falconnet, cheffe du service catalogue collectif de France

ADBU

- M. Marc Martinez, président
- Mme Madeleine Géroutet, responsable de la commission recherche et documentation

Éditorial du Rapport d'activités 2018 de CollEx-Persée



EDITO

Par le Président du GIS

Quelques mois auront donc suffi pour qu'une communauté CollEx-Persée, rassemblant responsables d'établissements, d'organismes, de bibliothèques délégataires et associées, d'opérateurs de l'IST, conservateurs, bibliothécaires, enseignants-chercheurs, chercheurs, acteurs de réseau, commence à exister ! Elle s'est fédérée, à la faveur du GIS, en vue de façonner une politique documentaire de portée nationale et internationale, destinée à mieux répondre aux attentes des chercheurs, que ce soit pour développer de nouveaux services ou pour lancer des programmes de numérisation de corpus. L'idée directrice est de croiser dans cette réflexion collective les besoins des chercheurs et les services à améliorer ou à imaginer, et de promouvoir des projets à travers des appels dédiés – et au-delà, se projeter dans les années à venir. De cette démarche, le conseil des membres du GIS prend toute sa part, et je remercie mes collègues d'avoir envoyé depuis le début un signal très positif par leur participation engagée. Avec le conseil scientifique, il permet à la direction de pouvoir s'appuyer sur des instances résolues à définir, adopter et soutenir la mise en œuvre des actions du GIS. Mais c'est bien à Alain Colas, assisté de Catherine Désos-Warnier, et à Nathalie Fargier pour Persée, que vont mes plus vifs remerciements. C'est un plaisir constamment renouvelé de réfléchir avec eux aux orientations que nous donnerons au GIS CollEx-Persée, avec le soutien indispensable et avisé du MESRI !

Jean-François Balaudé
Président de l'Université Paris Nanterre
Président de l'Alliance ATHENA
Président de la Commission des Moyens et
des Personnels de la CPU
Président du GIS CollEx-Persée
presidentce@parisnanterre.fr



Par le Directeur du GIS

2018 est l'année de la mise en place du dispositif CollEx-Persée. De ce fait, on peut la considérer comme fondatrice du GIS : installation de toutes les instances de gouvernance, lancement des grands chantiers.

Je mesure ici le chemin parcouru depuis la première réunion, le 18 décembre 2014, du comité de préfiguration que j'ai présidé aux côtés de Françoise Thibault de l'Alliance Athena, épaulé par François Cavalier et Valérie Tesnière.

C'est l'occasion de rappeler quels en étaient les principaux enjeux dans un paysage de la documentation scientifique en pleine (r)évolution : recentrer l'offre documentaire sur les besoins des chercheurs ; co-construire, bibliothèques et communautés scientifiques, des services à forte valeur ajoutée ; enrichir l'offre numérique en particulier au travers d'une politique nationale de numérisation...

Pres de trois années plus tard, dès 2017, le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation a fait le choix de confier à la Bnu le portage du GIS CollEx-Persée. C'est une marque de confiance forte dans la capacité des établissements à se prendre en main pour organiser et faire vivre un réseau réparti dans toute la France.

Au-delà, il s'agit de faire émerger et d'accompagner très concrètement des projets utiles à la recherche. Ce pari est en passe d'être gagné, et 2019 et 2020 le confirmeront. Cette réussite est due à l'implication des membres du réseau, au soutien sans faille de Jean-François Balaudé et de Sophie Bouffier, à la dynamique impulsée par Nathalie Fargier au nom de Persée.

Elle doit aussi beaucoup au pilotage particulièrement efficace de Catherine Désos-Warnier, ainsi qu'au talent d'Alexandre Szmidt.

Un grand merci à toutes et à tous.

Alain Colas
Administrateur de la Bnu
Directeur du GIS CollEx-Persée
alain.colas@bnu.fr

LE MOT DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL SCIENTIFIQUE



Assise à ma fenêtre, je regarde le soleil se lever tout en tapotant sur mon clavier : grâce au travail de CollEx-Persée, j'ai eu accès à la thèse fondamentale de X, me suis promenade dans les images de la Bibliothèque nationale de France, ai écouté un reportage de la phonothèque Y... Tout cela en profitant des heures calmes. Je ne crains plus de perdre mes données, numérisées et accessibles depuis les programmes CollEx, et je regarde avec satisfaction les statistiques de consultation de la plateforme patrimoniale de mon université rendue possible par le soutien de CollEx-Persée. Tout à l'heure, j'irai à la Bibliothèque universitaire et échangerai avec mes étudiants sur les ouvrages à lire pour comprendre le monde d'aujourd'hui à partir de celui d'hier... Ces quelques gestes ne relèvent plus du rêve. Grâce à la création et au travail du Groupement d'intérêt scientifique CollEx-Persée, l'avenir va me/nous permettre cette liberté de pensée, de mouvement, d'échanges.

Quand j'ai accepté la Présidence du conseil scientifique de CollEx-Persée en mars 2018, je ne savais pas vraiment dans quelle voie je m'engageais. Depuis, j'ai compris que je partageais

avec mes collègues la lourde mais passionnante mission de pérenniser le travail des chercheurs et de préparer la documentation de demain. Nous sommes consultés sur tous les projets qu'engage la politique documentaire du Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation dont la labellisation des collections d'excellence, la définition et la sélection des appels à projets. Deux à trois réunions par an, des échanges réguliers entre les différents acteurs, une ambiance conviviale, la volonté de faire œuvre collective : tels sont les ingrédients du cocktail qui nous permet de travailler sereinement et agréablement. Mes collègues et moi-même sommes conscients de l'importance de notre mission comme nos instances sont respectueuses de notre expertise et de notre indépendance d'esprit.

C'est donc avec un réel plaisir que je remplis cette charge et que je la poursuivrai, dans l'intérêt de nos collègues chercheurs et universitaires, mais également étudiants et grand public qui peuvent avoir l'envie d'accéder aux trésors, trop souvent secrets, des scientifiques."

Sophie Bouffier

Directrice de la Maison méditerranéenne des sciences de l'homme / USR 3129
Présidente du Conseil Scientifique du GIS CollEx-Persée
sbouffier@mms-h.univ-als.fr

Ébauche de cadre commun pour le bilan scientifique des projets soutenus par le GIS CollEx-Persée

Guide de lecture

Nous présentons le sommaire type de ce que pourrait être un rapport scientifique, qui présenterait l'ensemble des informations utiles pour comprendre un projet financé par le GIS, son déroulement, ses réussites, ses échecs, ses perspectives, et garantir qu'un certain nombre d'actions et de moyens ont bien été engagés pour en assurer la plus large visibilité.

1. Page de titre

- Bilan scientifique du projet : titre et sigle
- Nom et affiliation des auteurs du rapport
- Date de remise du rapport
- Numéro du projet CollEx-Persée (de type *Funder Registry de Crossref*¹ ou plus simplement du type COLLEX-ANNEE-Numéro géré par CollEx)

2. Fiche d'identité du projet

- Titre du projet
- Sigle du projet
- Date de début
- Date de fin
- Date de remise du bilan scientifique
- Établissement porteur administratif du projet
- Liste des partenaires du projet (personne, rôle, institution, adresse de contact)
 - Indiquer notamment le nom du coordinateur recherche et celui du coordinateur IST
- Collections et disciplines concernées
 - Indiquer si la ou les collections sont labellisées CollEx
- Financement CollEx-Persée obtenu par rapport au coût complet
- Financements par des tiers (privé ou public)
- Ventilation des coûts entre RH, équipement, prestations, fonctionnement (souhaitable)

	Coût total en €
Personnels permanents affectés au projet	
Personnels contractuels recrutés spécifiquement	
Frais de numérisation	
Développement informatique	
Licences logicielles	

¹ <https://www.crossref.org/services/funder-registry/>

Graphisme	
Matériels	
Frais de mission	
Frais de gestion	
etc.	

- Résumé du projet :
 - Objectifs visés
 - Objectifs atteints
 - Objectifs non atteints
 - Principaux livrables
 - Volumétrie indicative et représentative
- Adresse(s) internet où peuvent être consultés les livrables
- Nom et coordonnées de la personne de contact pour le suivi

3. Objectifs du projet et résultats

3.1. Principaux objectifs scientifiques et démarche

- Expliquer la problématique et la démarche retenue en termes simples compréhensibles par le grand public
- Situer le projet dans le contexte scientifique national et international

3.2. Rappel des partenaires du projet et de leur rôle respectif

- Identification, rôle, apports en moyens et compétences
- Opérateurs impliqués ou sollicités (Persée, Huma-Num, Ctles, Abes, Inist, Progedo, BnF, ...)
- Gouvernance du projet
- Mise en place d'un conseil scientifique ?

3.3. Résultats attendus et calendrier prévisionnel

- Un descriptif succinct accompagné d'un GANTT est souhaitable

3.4. Résultats obtenus et calendrier réel

- *Idem*

3.5. Le cas échéant, analyse de l'écart entre le prévu et le réalisé

- Le projet a-t-il été modifié par rapport à la demande de financement ? Si oui, indiquer les changements apportés
- Si les résultats obtenus sont différents des résultats attendus (en + ou en – ou d'autres), détailler et justifier

3.6. Bilan qualitatif

- Qu'est-ce qui a bien fonctionné ?
- Quels problèmes ont été rencontrés ? Quelles mesures ont été prises ?
- Compétences, connaissances et moyens identifiés comme manquants ou insuffisants

- Matrice SWOT finale (forces, faiblesses, opportunités, menaces)

4. Réalisations concrètes (numérisation, outils, produits, services, etc.)

4.1. Numérisation

- Corpus visés / Corpus traités : contenu et volumétrie
- Données soumises au RGPD ? Si oui, déclaration(s) OK ?
- Numérisation réalisée en interne / par un prestataire
- Description de l’outillage technique de la chaîne de numérisation (appareils, logiciels, traitements)
- Numérisation en mode image seul, ou image et texte : O/N
- OCRisation : O/N, techniques utilisées, traitements, niveau
- Enrichissements et traitements (entités nommées, lemmatisation, etc.)
- Métadonnées associées (y compris indexation) : types, formats, granularité, source
- Formats de fichier pour la consultation / pour l’archivage
- Liste de tous les moyens d’accès à ces données, publics ou non
- Licences ouvertes choisies pour les données et les métadonnées
- Justifier toute restriction des conditions d’accès et de réutilisation et expliciter la nature de cette restriction (période d’embargo, consultation limitée à un lieu, etc.)
- Sauvegardes et archivage mis en œuvre, avec quels partenaires (Huma-Num Box, Cines, Datacenter local, ...)

Un plan de gestion de données selon le modèle OPIDOR et publié sur <https://dmp.opidor.fr/> est demandé (obligatoire). URL du PGD.

4.2. Production de métadonnées

- Corpus visés / Corpus traités : contenu et volumétrie
- Données soumises au RGPD ? Si oui, déclaration(s) OK ?
- Catalogage - signalement réalisé en interne / par un prestataire
- Description de l’outillage technique et de la chaîne de traitement (plateformes, logiciels, traitements sur les données)
- Enrichissements et traitements (indexation, entités nommées, lemmatisation, liens externes alignements, dédoublemnages, etc.)
- Métadonnées : types, formats, granularité, sources, TEI utilisée ou créée
- Liste de tous les moyens d’accès à ces données, publics ou non
- Licences ouvertes choisies pour les métadonnées
- Sauvegardes et archivage mis en œuvre, avec quels partenaires (Huma-Num Box, Cines, Datacenter local, ...)

Un plan de gestion de données selon le modèle OPIDOR et publié sur <https://dmp.opidor.fr/> est demandé (obligatoire). URL du PGD.

4.3. Développement ou migration de plateforme ou d’outil spécifique

- Fonction principale de la plateforme ou de l’outil

- Logiciels utilisés pour son développement
- Langage(s) de développement
- Principaux développements réalisés
- Lieux de dépôt du code source
- DOI du code source

Compléter également la rubrique « diffusion » ci-après

4.4. Autres types de projets

Constitution de collections, création de service, ...

5. Diffusion

5.1. Plateforme

- Plateforme publique d'hébergement choisie / version du logiciel open source choisie / URL
- Contenu de la plateforme
- Plateforme bilingue ou multilingue
- Niveau de respect du RGAA
- Mécanismes et technologies d'interopérabilité
- Liste des autres lieux d'exposition et de signalement des corpus et des métadonnées, démarches de SEO entreprises : outils nationaux (Sudoc, Calames, IdRef, CCfr, Gallica, Persée, RHPST, Isidore, PANDOR, EMAN, Mir@bel, recherche.data.gouv, etc.) et internationaux (Zenodo, Google, BING, Internet Archive, Wikidata, Wikipedia, GitHub, etc.)
- Conditions d'exploitation, de maintenance, de sauvegarde et de restauration de la plateforme
- Plan de restauration d'activité

5.2. Mesure de l'activité

- Outils statistiques mis en place (préférer MATOMO² à Google Analytics)
- Nombre de visiteurs / utilisateurs par mois sur les périodes disponibles
- Autres indicateurs pertinents de votre choix

6. Valorisation et communication

6.1. Opérations de communication réalisées

6.1.1. Publications et présentations

- Liste détaillée de tous les articles, chapitres, thèses, communications, rapports, posters et carnets issus des travaux liés au projet
- Merci de préciser leur DOI et l'url du dépôt en archive ouverte (obligatoire)
- Rappel :
- Toute publication scientifique doit avoir un DOI et mentionner le numéro de financement CollEx-Persée
- Tous les auteurs doivent avoir un ORCID

² <https://documentation.huma-num.fr/matomo/>

- Toute communication doit montrer le logo CollEx-Persée et rappeler le soutien financier du GIS

6.1.2. Conférences, événements, expositions

- Liste et description des manifestations organisées en lien avec le projet
- Merci de préciser les URL de pages web éventuelles parlant de ces événements

6.1.3. Réseaux sociaux, Wikipédia, blogs

- Liste de toutes les publications liées aux projets
- Données concernant les communautés touchées et les retombées de ces actions

6.2. Revue de presse sur le projet

- Liste des articles et reportages qui évoquent le projet

6.3. Science participative et citoyenne (le cas échéant)

- Décrire en quoi le projet promeut ou permet la science citoyenne et ce que cela lui apporte

7. Pérennité du projet

- Conditions prévues de maintenance, de sauvegarde, d'archivage et de mise à jour des livrables du projet
 - Un GANTT ou un calendrier sont souhaités
- Coûts annuels estimatifs et prise en charge prévue
- Risques principaux évalués à ce jour pour les 3 prochaines années (qui doivent se retrouver dans le SWOT)

8. Perspectives

8.1. Perspectives scientifiques à moyen terme

- Quelles actions et recherches sont envisagées à 3 ans, avec quels partenaires
- Quelles sont les retombées attendues du projet, en France, à l'international ?
- Pour quelles communautés ?

8.2. Perspectives opérationnelles à court terme

- Quelles actions sont envisagées à 1 an pour finir le projet ?

9. Commentaires libres

- Dites ici tout ce que vous n'avez pas pu dire dans les rubriques précédentes et qui vous semble important pour le GIS, pour l'ESR, pour le grand public

Prescriptions de la convention financière actuelle

Article 6 – Évaluation du projet

Les projets financés feront l'objet d'un suivi scientifique par le GIS CollEx-Persée durant leur durée d'exécution, et ce jusqu'à un an après leur achèvement.

Les porteurs de projets devront, transmettre au GIS deux livrables en considérant le délai maximum de 24 mois, tel que stipulé dans l'article 4 :

- « un compte rendu de fin des travaux qui sera publié sur le site collexpersee.eu, en licence CC BY-NC afin qu'il puisse être lisible en ligne, téléchargeable et imprimable. Il devra, par ailleurs, être versé dans une archive ouverte. Il est souhaitable qu'un DOI lui soit attribué. Autant que possible, les rédacteurs y associeront leur numéro ORCID ainsi que tout autre identifiant pérenne. L'ensemble de ces données viendront enrichir le jeu de données correspondant à cet appel à projets sur la plateforme OpenData du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation ;
- un plan de gestion de données rédigé et ayant fait l'objet de mises à jour régulières. Il devra, par ailleurs, être versé dans une archive ouverte. Il est souhaitable qu'un DOI lui soit attribué. À la fin du projet, il doit être fourni à CollEx-Persée en même temps que les autres livrables »³.

Le suivi scientifique pourra aussi inclure :

- la participation des coordinateurs scientifiques à un séminaire ou à des journées ou ateliers professionnels liés au présent appel ;
- la fourniture de résumés des objectifs, travaux et résultats, actualisés à la date de communication, destinés aux publications du GIS CollEx-Persée sur tous supports ;
- la collecte d'éléments d'impact jusqu'à deux ans après la fin de la convention.

Article 7 - Communication

Le GIS CollEx-Persée peut communiquer sur les objectifs généraux de l'appel à projets, ses enjeux et ses résultats. Cette communication ne portera en aucun cas sur des éléments considérés comme confidentiels par le bénéficiaire.

De son côté, le bénéficiaire s'engage à informer le GIS CollEx-Persée de toute communication ou publication portant sur le projet et à mentionner le soutien du GIS CollEx-Persée dans ses propres actions de communication sur le projet, ses résultats et ses publications, notamment en affichant le logo du GIS et en indiquant une mention spécifique « *projet financé avec le soutien de CollEx-Persée* ».

Dès le début du projet, les porteurs fourniront les informations nécessaires à la création d'une page web dédiée sur le site www.collexpersee.eu. Au cours du projet, ils alimenteront cette page avec toutes les activités liées au projet. Ils pourront exercer un contrôle sur le contenu de la page qui leur sera dédiée sans limite dans le temps.

Article 8 - Publications scientifiques

Dans le cadre de la contribution du GIS CollEx-Persée à la promotion et à la mise en œuvre de la science ouverte, les coordinateurs scientifiques et leurs partenaires doivent déposer les publications scientifiques (texte intégral) issues du projet financé dans le cadre du présent appel dans une archive ouverte, soit directement dans HAL, soit par l'intermédiaire d'une archive institutionnelle locale, dans les conditions de l'article 30 de la loi « Pour une République numérique ». Une liste devra être fournie dans le compte-rendu de fin de projet. Il est souhaitable que ces publications bénéficient toutes d'un DOI afin d'en améliorer le référencement et la visibilité. Pour les publications publiées dans des revues scientifiques, on privilégiera les DOI Crossref. La liste des DOI sera fournie dans le compte-rendu de fin de projet.

³ CollEx-Persée recommande l'outil DMP OPIDOR de l'Inist, et, en particulier, le modèle diffusé par l'ANR. Il est aussi possible d'utiliser un modèle institutionnel. Pour plus d'information, reportez-vous à la note d'intention à récupérer depuis : https://www.collexpersee.eu/appel-a-projets-2021_2022/

Les 25 projets soutenus par CollEx-Persée en 2020

ABRICO 2	Une série longue de documents du communisme accessible gratuitement en ligne	Université de Bourgogne
Acadie Sonore	FAIRiser des archives sonores du Grand-Ouest français et d'Amérique du Nord francophone	Université de Poitiers
AMOr	Archives mathématiques d'Orsay	Université Paris-Saclay
ArchéoRef Alignements (ArchéoAI)	Enrichissements des autorités IdRef et PACTOLS de sites archéologiques et alignements de référentiels noms de lieux et géolocalisation	IFAO du Caire
ARCHIVESBAELO	Archives archéologiques du site antique de Baelo (Espagne)	Casa de Velázquez
Archivos 3.0	Fonds d'archives de médiateurs de la littérature et de la culture latino-américaine	Université de Poitiers
BaOIA	Boîte à Outils IA pour analyses de données massives en sciences humaines	Université Paris Nanterre
Bibracte Ville Ouverte	Une bibliothèque numérique virtuelle pour un site archéologique	CNRS
Chronika	Mise en ligne rétrospective de la Chronique des fouilles du Bulletin de Correspondance Hellénique (1920-2005)	École française d'Athènes
CLA++	Numérisation et signalement des publications d'artistes : vers une interopérabilité des bases documentaires	Université Rennes 2
CLIODIFLE	Des institutions, des enseignants, des étudiants... Une contribution à l'histoire de la francophonie	Université Sorbonne Nouvelle
CONVEX 2	Un corpus documentaire international et historique sur la vigne et le vin	Université de Bourgogne
Datacc'+	Dispositif d'accompagnement à la gestion de données de recherche en physique et en chimie	Université Claude Bernard Lyon 1
Datapoc 2.0	Lier les données pour les consolider et ouvrir de nouvelles perspectives de recherche sur l'histoire de la biodiversité	Muséum national d'histoire naturelle
DISSINVENT	DISSidences de l'Est en exil : INVentaire, histoires, pratiques documentaires	Université Paris Nanterre
Ès lettres	Corpus des thèses de doctorat ès lettres en France au XIX ^e siècle	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
FamiliLettres	Édition numérique de la correspondance de Jean-Baptiste André Godin et Marie Moret	CNAM
FemEnRev	Portail de numérisation des revues féministes françaises de 1944 à nos jours	Université d'Angers
ISSA	Indexation sémantique d'une archive scientifique et services associés pour la science ouverte	CIRAD
La guerre du droit	Des hommes, des idées et des institutions sur le front du droit pendant la première Guerre mondiale	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

Métadictionnaire médical multilingue	Naviguer parmi plus de 450 volumes de dictionnaires médicaux, XVII ^e - XX ^e siècle	Université Paris Cité
NumBois	À travers les bois de la Xylothèque du Cirad	CIRAD
PALiBr	La Pensée anarchiste et libertaire par les brochures francophones publiées entre 1880 et 1918 : un corpus virtuel consultable, exploitable et diffusable	Établissement public Campus Condorcet
POPP	Océreriser les recensements de la population parisienne de l'entre-deux-guerres	CNRS
Transcrire	De nouveaux services pour la transcription collaborative de documents manuscrits numérisés	Musée du quai Branly - Jacques Chirac

Les deux scénarios d'évolution de la gouvernance du GIS

Scénario 1

Dans ce scénario les structures de gouvernance évoluent dans leur composition mais sont conservées afin d'assurer une transition réaliste mais qui reste à compléter

QOQCP	Caractéristiques	Avantages	Inconvénients
QUI ?	<p>Portage administratif du GIS par un établissement, ou un groupe d'établissements, dont l'un au moins est membre de France Université</p> <p>Durant 5 ans, non renouvelables de manière automatique (sans exclure un renouvellement pour un second « mandat » après évaluation)</p> <p>Les bibliothèques qui détiennent des collections labellisées sont membres de droit du réseau CollEx-Persée</p> <p>Les membres du GIS sont les établissements signataires de la convention constitutive et qui s'engagent dans les programmes transversaux</p> <p>Les opérateurs ne sont pas membres du GIS mais partenaires au niveau des programmes transversaux : on peut envisager en parallèle à la convention constitutive du GIS, des conventions de partenariat</p>	<p>Tire profit de l'acquis tout en renforçant le pilotage du dispositif</p> <p>Indique à tous que le portage est une fonction temporaire, qui permet de récupérer des moyens pendant 5 ans, mais oblige le porteur</p> <p>Clarification des critères d'octroi de la qualité de membre du réseau et de membre du GIS</p> <p>Les notions de bibliothèques délégataires et associées sont abandonnées</p>	<p>Nécessite une réécriture partielle de la convention constitutive</p> <p>Le poste de chargé de mission attribué par le MESR est attaché au porteur du GIS.</p> <p>Un changement de porteur induit un changement d'affectation pour la personne qui occupe le poste</p>

<p>QUOI ?</p>	<p>Un GIS associant CollEx et Persée respectant les conditions de structure et de fonctionnement d'une IR</p>	<p>Le GIS est une structure qui répond bien aux besoins de la mission de CollEx</p> <p>Pertinence du portage par un établissement universitaire en Ile de France ou (idéalement) en région, capable de porter une vocation nationale, orienté SHS</p> <p>Outil efficace de mise en œuvre d'un réseau de bibliothèques à l'échelle nationale</p> <p>Souplesse de la structure qui permet de faire évoluer les axes de travail sans modification des statuts</p>	<p>Problème de positionnement de Persée qui reste doté de deux gouvernances (la sienne + le CM du GIS) : complexe de résoudre ceci à court terme, mais le GIS peut tout de même fonctionner</p>
<p>POURQUOI (FAIRE) ?</p>	<p>Mettre en œuvre des programmes transversaux et des AAP pour développer des collections numériques et les services associés</p> <p>Labelliser les collections des bibliothèques de l'ESR (et pourquoi pas aussi celles de la BnF)</p> <p>Développer les relations nationales et internationales avec les opérateurs, les archives, bibliothèques et organisations poursuivant des buts similaires</p>	<p>Association étroite des chercheurs et des bibliothécaires à l'intérieur de chaque programme transversal à vocation pluridisciplinaire</p> <p>Le GIS réunit les pilotes et les participants aux programmes décidés pour au maximum 5 ans (=les membres actifs de la communauté documentaire et de recherche)</p> <p>Les opérateurs nationaux sont positionnés dans les programmes en fonction de leurs apports et de leurs besoins.</p>	<p>Stratégie <i>bottom up</i> (= avantage) mais toujours pas de cadre venant d'une politique nationale de l'IST qui aiderait à une meilleure coordination des opérateurs et avec le CoSo</p>
<p>COMMENT (FONCTIONNE LE DISPOSITIF) ?</p>	<p>Organes de gouvernance :</p> <p>Bureau : directeur exécutif CollEx + directrice Persée + cheffe Dicodoc + chargé(e) de mission CollEx</p> <p>Conseil des membres : président du GIS + président de l'établissement porteur (membre de</p>	<p>Ajustements qui corrigent les défauts de CollEx1 :</p> <p>Officialisation du bureau</p> <p>Rôle politique renforcé du CM</p> <p>Clarification du rôle du président du CM qui devient président du GIS</p> <p>Place renforcée du MESR dans le pilotage</p>	<p>Le dialogue reste à développer avec les autres opérateurs, IR et instances (CoSo, ccscd, data.recherche.gouv, Alliance Athena, ...).Rôle du directeur du GIS et du président du CM est crucial pour établir ces liens</p>

	<p>FU) + présidents des établissements pilotes des programmes + sous-directrice MESR + directeur de la bibliothèque de l'établissement porteur + Bureau (avec voix consultative) + Président du CS</p> <p>Conseil scientifique : 1 chercheur de chaque établissement membre de l'un des programmes désignés par le CM sur proposition du Pdt du CS + 1 Pdt-e du CS désigné par le CM sur proposition du bureau</p> <p>Comité opérationnel : les pilotes de programme + 1 représentant de chaque bibliothèque participant aux programmes + 1 représentant de chaque opérateur participant aux programmes + le bureau.</p> <p>Équipe exécutive ColEx :</p> <p>1 Directeur exécutif à plein temps</p> <p>1 Chargé de mission à plein temps, sous l'autorité du directeur exécutif</p> <p>Communication, administration, secrétariat représentant (1 ETP au total)</p> <p>Agent comptable de l'établissement porteur</p> <p>Total : 3 ETP au minimum</p>	<p>Nouveautés :</p> <p>La place des opérateurs est définie dans les documents de définition et d'objectifs des programmes</p> <p>Les GT sont éteints et remplacés par les programmes</p> <p>Les opérateurs Abes, Inist, Ctles, Cines, CCfr ont une place définie en fonction de leur participation aux divers programmes</p> <p>La place de l'équipe exécutive et notamment le choix et le rôle du directeur du GIS sont bien identifiés (distincts de la direction de l'établissement porteur, relations avec le SCD de l'établissement)</p>	<p>Le vivier des candidats à la présidence du GIS est réduit du fait du nombre réduit de membres du CM qui sont présidents d'université ou de grande école</p> <p>Le CS reste composé de chercheurs et le Comop de bibliothécaires et d'opérateurs. Pas d'amélioration structurelle du dialogue entre les instances. Résoudre ceci demande du temps et devra se faire au long cours</p> <p>La BnF, le CNRS, et Persée doivent être repositionnés dans le dispositif de pilotage dans le cadre de discussions ultérieures entre FU-MESR-Ministère de la culture-CNRS</p> <p>Les « membres du réseau » (établissements détenteurs de collections d'excellence labellisées) ne sont représentés dans aucune instance du GIS</p> <p>Cette composition du Comité opérationnel peut s'avérer trop lourde si de nombreuses bibliothèques participent à chaque programme : à ajuster en fonction du nombre de programmes retenus au final et du nombre de participants à chaque programme</p>
OÙ ?	<p>Établissement porteur : direction</p> <p>Établissement porteur : équipe exécutive</p> <p>Condorcet : président du CM</p> <p>XXX : président(e) du CS</p> <p>Lyon : directrice Persée</p> <p>Paris : MESR</p>	<p>Si portage administratif par un établissement en région : bon équilibre Paris-Région</p> <p>Si portage par un établissement en Ile de France ou à Paris : facilite la coordination et l'organisation des réunions</p>	<p>Portage par un établissement en région : Réunions forcément à Paris ou en visioconférence, coordination plus compliquée</p> <p>En Île-de-France / à Paris : légitimité réduite vis-à-vis de la représentation des besoins en région</p>

	Portage administratif et hébergement par la bibliothèque de l'établissement porteur Insertion de l'équipe CollEx dans son organigramme	Pour la continuité, maintien du président du CM récemment élu Equipe exécutive renforcée et moins isolée, positionnement clarifié	
QUAND ?	2023 est l'année de mise en place des programmes et du nouveau GIS Le plan stratégique du GIS est ensuite établi pour 5 ans De nouveaux membres du réseau peuvent être associés en cours de route selon les AMI et AAP lancés Le repositionnement des grands partenaires dans la gouvernance (CNRS, BnF, Persée) sont discutés selon le calendrier politique le plus favorable	Le travail de réflexion et la production de la feuille de route 2023 par le GIS actuel servent de base à la mise en œuvre du nouveau GIS Pour donner une suite concrète à ce travail et satisfaire aux attentes des différents acteurs : 1) Le MESR organise avec le directeur actuel du GIS + le Pdt du CM + la Pdte du CS Le nouveau schéma de gouvernance 2) le portage des programmes 3) le portage du GIS	
COMBIEN ?	5 millions € 1 ETP conservateur alloué par MESR		Contribution réelle des membres, des instances et des opérateurs, pas chiffrée ni compensée Pas de moyens apportés par la BnF ni par le CNRS malgré leur taille et leur intérêt Si changement de porteur, la question du transfert du fonds de réserve à un autre établissement que la BNU demande une analyse préalable

Commentaire :

Ce scénario 1 s'appuie sur les acquis mais ne corrige pas tous les défauts structurels du dispositif CollEx-Persée. Il permet de prolonger le dispositif en améliorant son efficacité, au prix d'un effort limité de refondation.

Il renforce la gouvernance en la fondant sur l'engagement d'établissements actifs, ayant un lien avec France Universités, choisis avec le MESR via des appels nationaux à candidatures.

Le statut de membre du réseau est défini, ainsi que celui de membre du GIS. La chronologie de mise en place tient compte des acquis de Collex-Persée 1 et de la feuille de route 2023 que le GIS a pu établir. Il s'agit d'abord de définir et mettre en place les programmes, puis la nouvelle gouvernance du GIS.

Les questions clé de la position du CNRS et de la BnF, et celle de la clarification de la gouvernance de Persée peuvent être traitées ultérieurement, dans un délai raisonnable, par France Universités, le MESR, le ministère de la culture et le CNRS.

Scénario 2

Selon la mission, ce scénario est le plus complet et le plus pertinent pour assurer la réussite du dispositif CollEx-Persée pour les 5 ans à venir et au-delà

QOQCP	Caractéristiques	Avantages	Inconvénients
QUI ?	<p>Portage administratif du GIS par un établissement ou un groupe d'établissement dont l'un au moins est membre de France Université</p> <p>Durant 5 ans non renouvelables de manière automatique (sans exclure un renouvellement pour un second « mandat » après évaluation)</p> <p>Les bibliothèques qui proposent des collections labellisées sont membres de droit du réseau CollEx-Persée</p> <p>Les membres du GIS sont les établissements signataires de la convention constitutive et qui s'engagent dans les programmes transversaux</p> <p>Les opérateurs, à l'exception de Persée, ne sont pas membres du GIS mais partenaires des programmes structurants : on peut envisager en parallèle à la convention constitutive du GIS , des conventions de partenariat</p>	<p>Tire profit de l'acquis tout en renforçant le pilotage du dispositif</p> <p>Le porteur ou un membre du groupe porteur du GIS est membre de FU et en cela le représente</p> <p>Les structures non membres de FU peuvent se présenter en association avec un membre de FU</p> <p>Indique à tous que le portage est une fonction temporaire, qui permet de récupérer des moyens pendant 5 ans, mais oblige le porteur</p> <p>Clarification des critères d'octroi de la qualité de membre du GIS et de membre du Réseau</p> <p>Les notions de bibliothèques délégataires et associées sont abandonnées.</p>	<p>Nécessite une réécriture complète de la convention constitutive</p> <p>Le poste de chargé de mission attribué par le MESR est attaché au porteur du GIS.</p> <p>Un changement de porteur induit un changement d'affectation pour la personne qui occupe le poste.</p>
QUOI ?	<p>Un GIS associant CollEx et Persée respectant les conditions de structure et fonctionnement d'une IR*</p>	<p>Le GIS est une structure qui répond bien aux besoins de la mission de CollEx</p> <p>Pertinence du portage par un établissement universitaire en Île-de-France ou (idéalement) en région, capable de porter une vocation nationale, orienté SHS. Outil efficace de mise en œuvre d'un réseau de bibliothèques à l'échelle nationale</p>	

		<p>Souplesse de la structure qui permet de faire évoluer les axes de travail sans modification des statuts</p> <p>Réécriture de la convention constitutive permettant d'améliorer le dispositif</p> <p>Programmation budgétaire pluriannuelle qui sécurise le dispositif</p>	
<p>POURQUOI (FAIRE) ?</p>	<p>Mettre en œuvre des programmes transversaux et des AAP pour développer des collections numériques et les services associés</p> <p>Labelliser les collections des bibliothèques de l'ESR (et pourquoi pas aussi celles de la BnF)</p> <p>Développer les relations nationales et internationales avec les opérateurs, les archives, bibliothèques et organisations poursuivant des buts similaires</p>	<p>Association étroite des chercheurs et des bibliothécaires à l'intérieur de chaque programme transversal à vocation pluridisciplinaire</p> <p>Le GIS réunit les pilotes et les participants aux programmes décidés pour au maximum 5 ans (=les membres actifs de la communauté documentaire et de recherche)</p> <p>Les opérateurs nationaux sont positionnés dans les programmes en fonction de leurs apports et de leurs besoins</p>	<p>Stratégie <i>bottom up</i> (avantage) mais toujours pas de cadre venant d'une politique nationale de l'IST qui aiderait à une meilleure coordination des opérateurs et avec le CoSo</p>
<p>COMMENT (FONCTIONNE LE DISPOSITIF) ?</p>	<p>Organes de gouvernance calqués sur ceux des IR* :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Bureau devient un CoDir : président du GIS + président du CS + directeur exécutif CollEx + directrice Persée + cheffe Dicodoc + chargé(e) de mission CollEx - Un CoPil remplace le Conseil des membres : président du GIS (membre de FU) + président du CS + président de l'établissement porteur du GIS (membre de FU) + des présidents choisis parmi ceux des établissements qui sont pilotes des programmes + sous-directrice MESR + DDOR CNRS + président de l'ADBU (ou son représentant) + directeur des réseaux BnF (ou autre cadre de + haut niveau BnF)+ les membres du CoDir (avec voix consultative) 	<p>Transformations corrigent les défauts de CollEx 1 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Codir est un organe exécutif officiel et équilibré - Remplacement du CM par un CoPil, instance politique plus condensée, plus efficace, et plus représentative - Clarification du rôle d'animation du président du GIS (ex président du CM) dont la mission est notamment de garantir l'intérêt général du dispositif CollEx-Persée - Représentation politique des établissements membres par des présidents d'établissements à la fois concernés par les activités du GIS et représentant FU - Représentation au niveau politique du CNRS et de la BnF - Place renforcée du MESR dans le pilotage - Représentation des chercheurs et des bibliothécaires dans le CoPil 	<p>Le CoPil regroupant les représentants de FU, du MESR, de la BnF et du CNRS est un espace utile de dialogue et de coordination, mais il ne suffira pas à lui seul à traiter toutes les questions de coordination du paysage de l'IST française</p> <p>Le CoPil et le CS ne peuvent être composés qu'une fois les programmes définis ainsi que leurs participants</p>

	<p>- Conseil scientifique : chaque établissement participant à un programme propose un chercheur en son sein ou une personnalité extérieure. Le Copil valide la composition du CS. Le président et le vice-président du CS sont désignés par le Copil sur proposition du bureau. Les pilotes des programmes sont aussi membres du CS</p> <p>- Le comité opérationnel est remplacé par une Assemblée générale des membres du réseau qui se réunit au moins 1 fois par an : 1 représentant de chaque bibliothèque ayant une collection labellisée (=membre) + chaque opérateur participant aux programmes + Codir + le Pdt du CS ou son VP + les membres du CS qui le souhaitent</p> <p>- Équipe exécutive ColEx :</p> <p>1 Directeur exécutif à plein temps 1 Chargé de mission à plein temps, sous l'autorité du directeur exécutif</p> <p>Communication, administration, secrétariat représentant (1 ETP au total)</p> <p>Agent comptable de l'établissement porteur</p> <p>Total : 3 ETP au minimum 1 comité de pilotage pour chaque programme</p>	<p>Meilleur dialogue entre les instances, avec la présence du président du CS ou de son VP dans le Copil et la présence des pilotes de programme (personnel scientifique des bibliothèques) dans le CS</p> <p>Nouveautés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La place des opérateurs est définie dans les documents de définition et d'objectifs des programmes - Les GT sont éteints et remplacés par les programmes - Les opérateurs : Abes, Inist, Ctles, Cines, CCfr ont une place définie en fonction de leur participation aux divers programmes - La place de l'équipe exécutive et notamment le choix et le rôle du directeur du GIS sont bien identifiés (distincts de la direction de l'établissement porteur, relations avec le SCD de l'établissement) - Le choix de membres du conseil scientifique s'appuie désormais sur leur participation aux programmes, mais il faudra veiller une représentation équilibrée des disciplines, autant que possible - Une Assemblée générale des membres permet d'animer le réseau, de faire connaître les avancées des programmes, de recueillir des idées innovantes 	
OÙ ?	<p>Établissement porteur : direction Établissement porteur : équipe exécutive Condorcet : président du GIS XXX : président (e) du CS Lyon : directrice Persée Paris : MESR</p>	<p>Si portage par un établissement en région : bon équilibre Paris-Région. Si portage par un établissement en Ile de France ou à Paris : facilite la coordination et l'organisation des réunions</p> <p>Pour la continuité, maintien du président du CM récemment élu</p>	<p>Portage par un établissement en région : Réunions forcément à Paris ou en visioconférence, coordination plus compliquée</p> <p>En Île-de-France/à Paris : légitimité réduite vis-à-vis de la représentation des besoins en région</p>

	Portage administratif et hébergement par la bibliothèque de l'établissement porteur Insertion de l'équipe CollEx dans son organigramme	Équipe exécutive renforcée et moins isolée, positionnement clarifié	
QUAND ?	2023 est l'année de mise en place des programmes et du nouveau GIS Le plan stratégique du GIS est ensuite établi pour 5 ans et voté par le nouveau CoPil De nouveaux membres du réseau peuvent être associés en cours de route selon les AMI et AAP lancés	Le travail de réflexion et la production de la feuille de route 2023 par le GIS actuel servent de base à la mise en œuvre du nouveau GIS Pour donner une suite concrète à ce travail et satisfaire aux attentes des différents acteurs le MESR organise avec le directeur actuel du GIS + le Pdt du CM + la Pdte du CS : 1) Le nouveau schéma de gouvernance 2) le portage des programmes 3) le portage du GIS	
COMBIEN ?	5 M€ de budget annuel apportés par MESR 1 ETP conservateur alloué par MESR		Contribution réelle des membres, des instances et des opérateurs, pas chiffrée ni compensée Pas de moyens apportés par la BnF ni par le CNRS malgré leur taille et leur intérêt Si il y a changement de porteur, la question du transfert du fonds de réserve à un autre établissement que la BNU demande une analyse préalable

Commentaire :

Ce scénario 2 envisage de construire une nouvelle gouvernance renforcée correspondant au cahier des charges des IR et IR*.

Il reprend les avantages et caractéristiques du scénario 1 et en réduit les inconvénients notamment grâce à une représentation ajustée de la BnF, du CNRS, de Persée et du MESR dans la gouvernance. Il demande cependant une réécriture complète de la convention constitutive, mais cet effort semble raisonnable et justifié au vu des bénéfices attendus de la nouvelle structure.