

Il faut parier, vous êtes embarqué :

→ LA LOI LRU VUE DE L'UNIVERSITÉ DE VERSAILLES – SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES

CHRISTOPHE PÉRALES

Service commun
de la documentation de l'université
de Versailles – Saint-Quentin-en-Yvelines
christophe.perales@uvsq.fr

Titulaire du diplôme de conservateur
de bibliothèques et du Capes Lettres
classiques, **Christophe Pérales** est
directeur du service commun de la
documentation de l'université de
Versailles – Saint-Quentin-en-Yvelines.

Deux ans seulement après son adoption, tenter de mesurer, à l'échelle d'un établissement, en l'occurrence l'université de Versailles – Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ), l'impact sur la documentation de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités, dite loi LRU¹, relève bien évidemment de la gageure : les effets qui en sont attendus mettront à l'évidence bien plus de deux ans à se faire sentir, comme la dernière réforme de 1984² a mis du temps à entrer dans les faits.

Par ailleurs, il n'est pas certain que la position d'acteur impliqué dans les transformations en cours soit le poste d'observation idéal pour évaluer la profondeur comme le périmètre des changements actuels. Pour autant, cette position a également sa valeur et son intérêt et, de toute façon, « [...] il faut parier; cela n'est pas volontaire, vous êtes embarqué³ » ; mais à condition qu'il soit bien établi qu'il ne s'agira ici que d'un point de vue partiel (un établissement particulier, pris à un moment particulier de son histoire) et partial (mais en est-il vraiment d'autres ?). « Bilan d'étape » serait même trop dire : bien plutôt, le risque assumé d'une analyse à chaud et située, une tentative de prise de distance réflexive sur un processus en cours, dont la totalité des effets (et des ratés) reste encore largement à venir et à connaître, et ne peut être entièrement anticipée,

quand bien même gérer, c'est toujours prévoir.

Une université nouvelle

Selon la typologie en vigueur, l'UVSQ appartient au groupe des petites et moyennes universités pluridisciplinaires : 16 500 étudiants environ, des formations et laboratoires dans les domaines des lettres et sciences humaines, de l'économie-gestion, du droit, de la science politique, des mathématiques, de la physique-chimie, des sciences de la vie et de la terre, des sciences appliquées, du génie, de la santé, du développement durable. Son territoire s'étend sur l'ensemble des Yvelines, avec des sites d'importance également dans les Hauts-de-Seine.

Sa création est récente (1991; et de plein exercice en 1993) : l'UVSQ fait partie, avec Marne-la-Vallée, Cergy et Évry, des quatre universités dont la création a été décidée au début des années 1990 afin de désengorger Paris et la petite couronne. Il ne s'agit donc pas d'une université parisienne, comme il peut sembler vu de province, mais pas non plus d'une université régionale métropolitaine. C'est une université nouvelle, c'est-à-dire un établissement sur le développement duquel on peut encore parier, avec une fonction importante, mais loin d'être exclusive, d'aménagement du territoire.

Si l'on veut qualifier plus précisément l'UVSQ, on peut également souligner qu'elle participe à deux Opérations d'intérêt national (OIN) – Seine-Aval et Massy-Palaiseau-Saclay-Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines ;

1. Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités.

2. Loi n° 84-52 du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur.

3. Blaise Pascal, *Pensées*, 233.

qu'elle bénéficie de la proximité de nombreuses entreprises de pointe, ce qui lui vaut d'être partie prenante à un nombre exceptionnellement élevé de pôles de compétitivité visibles au plan international⁴, ainsi que d'être à l'origine de deux fondations partenariales (Fondaterra et Mov'eoTronics); que les collectivités territoriales ont toujours joué et continuent à jouer un rôle important dans son développement; et qu'elle s'inscrit, sur un plan plus documentaire, dans une carte locale très riche⁵. Enfin, l'UVSQ a la réputation de bénéficier d'un bassin de recrutement privilégié pour ses étudiants, dans le sens où son territoire se caractérise par une relative mixité sociale (de Mantes-la-Jolie à Versailles, de Trappes à Boulogne), une banalité souvent dans d'autres contextes que celui de la grande couronne parisienne.

Leçons pour l'avenir

Autre particularité de l'établissement: la LRU y a été largement anticipée, sinon dans les réformes structurelles, du moins dans l'esprit (et, depuis, la révision du fonctionnement de l'université a suivi). Ainsi, dès sa prise de fonction en 2007 en tant que directeur du service commun de la documentation (SCD):

- ma présence systématique dans les trois conseils n'a plus été jugée nécessaire (c'était alors chose exceptionnelle, même si cela s'est étendu depuis, bien avant la toilette en 2009 du décret de 1985⁶, visant à le mettre en conformité avec la LRU de 2007);
- le SCD a fait l'objet d'une captation budgétaire sans précédent, notwithstanding le fléchage de sa dotation: on pourrait y voir le désir d'éprouver

4. Mov'eo, System@tic Paris-Région, Medicen Paris-Région, Advancity: Ville et Mobilité durables, Cosmetic Valley, Cap Digital Paris-Région.

5. Bibliothèque municipale classée de Versailles, dépositaire des fonds du Château, archives départementales des Yvelines, héritières des fonds de l'ancien département de la Seine-et-Oise, etc.

6. Décret n° 85-694 du 4 juillet 1985 modifié par les décrets n° 91-320 du 27 mars 1991, 2009-207 du 19 février 2009 et 2009-562 du 19 mai 2009.

“Il s'agit de donner davantage d'autonomie aux universités, certes, mais en contrepartie de responsabilités accrues, c'est-à-dire de la nécessité absolue d'une gestion plus rigoureuse”

la résistance d'un directeur encore débutant, mais les difficultés financières de l'université d'alors étaient réelles (et surmontées depuis);

- dès fin 2007 (et alors que le passage de l'établissement aux RCE⁷ n'est prévu qu'au 1^{er} janvier 2010), il a fallu, à l'instar de n'importe quel service, argumenter la demande budgétaire pour l'exercice à venir, la première année sur un mode relativement informel, puis, en 2008, à la faveur de conférences budgétaires annuelles imposées à tous les services et composantes (l'équivalent pour les laboratoires ayant été mis en place en cette fin d'année 2009, mais selon des modalités spécifiques).

Si l'on ajoute la pression (l'obsession?) introduite, à l'été 2007, par certaine déclaration présidentielle sur la nécessité d'étendre les horaires d'ouverture des bibliothèques universitaires françaises, et ses répercussions immédiates dans mon établissement comme ailleurs, l'on mesure sans peine combien la trêve des confiseurs fut cette année-là très appréciée, et mise à profit pour tirer également de ces (més)aventures quelques leçons pour l'avenir.

- *Leçon n° 1*: au final, les textes protègent très peu, et brandir tous les décrets dont on dispose ne sert de rien, à moins de recourir systématiquement au tribunal administratif, ce qui est évidemment contre-productif. Ou, pour le dire autrement: tenter de justifier une position particulière au sein de l'université en s'appuyant

7. Responsabilités et compétences élargies (à la gestion de la masse salariale et, facultativement, du patrimoine immobilier).

sur des textes réglementaires est sans effet tant que la légitimité des spécificités de la documentation, et il en est de bien réelles, n'a pas été montrée et démontrée.

- *Leçon n° 2*: loin que le fléchage des crédits documentaires hérité de la loi de 1984 soit perçu comme le signe d'une attention particulière à porter à un domaine fragile et historiquement sous-doté en France, la situation d'exception budgétaire des SCD a alimenté le soupçon de services richement financés au milieu d'une université dénuée de tout, soupçon adossé à une méconnaissance profonde de ce qui s'y passait en termes d'efforts pour optimiser des crédits chaque année plus insuffisants du fait de l'explosion des coûts de l'information scientifique et technique (IST).

- *Leçon n° 3*: du fait de cette image de forteresse, renforcée par notre jargon professionnel si particulier («le bibliothécais⁸»), notre discrétion excessive et parfois, il faut l'avouer, un certain culte du secret (pour vivre heureux, vivons cachés), les SCD sont mal connus: métiers, missions, réussites, autant de points sur lesquels nous avons à faire des progrès immenses en termes de communication.

- *Leçon n° 4*: que l'on critique ou pas la LRU (il y aurait beaucoup à dire par exemple sur l'objectif de réussite des étudiants fixé aux universités sans réflexion véritable sur la place des grandes écoles dans le dispositif d'enseignement supérieur français), cette

8. Voir: Noëlle Balley, «Le bibliothécais sans peine: petit manuel de conversation courante à l'usage des visiteurs pressés», *BBF*, 2007, n° 3, p. 78-41 (Ndlr).

réforme, très largement soutenue par la conférence des présidents d'université (CPU), vient de loin, et s'y opposer relevait dès le départ de la cause perdue, et de l'énergie mal dépensée.

Voire de l'erreur tactique. Car, à côté de lacunes évidentes qui concernent indirectement les SCD, la loi de 2007 est pleine de possibilités pour aider ces derniers à mieux faire reconnaître leur rôle et leur place et à inscrire les questions documentaires dans leur espace naturel : tout près de l'enseignement et de la recherche et en lien étroit avec elles. Au final en effet, de quoi s'agit-il ? De donner davantage d'autonomie aux universités, certes, mais en contrepartie de responsabilités accrues, c'est-à-dire de la nécessité absolue d'une gestion plus rigoureuse : la LRU peut être largement lue comme l'application aux universités de la logique de la Lof⁹ (logique vertueuse en soi, mais l'on sait qu'il y a parfois un monde entre l'esprit et la lettre). Et, dans cette perspective, les SCD sont particulièrement armés, à mon sens, pour au moins trois raisons qu'il faut un peu développer.

Trois leviers pour les SCD

La documentation électronique

Mouvement de fond au moins aussi puissant que celui de la LRU, le développement de la documentation électronique constitue pour les SCD un puissant levier de mutualisation (et de valorisation de leur action). Encore faut-il le démontrer, chiffres à l'appui. Ces chiffres sont disponibles à l'UVSQ depuis 2004 : on y calcule la part du SCD dans le budget documentaire global de l'établissement. Et cette part est à la hausse : 71 % en 2004, 87 % en 2008. Que s'est-il passé entre-temps ? L'accès généralisé, permis par le support électronique, a conduit les laboratoires à se désabonner de leurs titres imprimés, laissant au SCD le soin de maintenir, le cas échéant, l'unique abonnement papier exigé par les licen-

ces contractées auprès des éditeurs. D'où une baisse générale, au niveau de l'établissement, des dépenses d'acquisitions documentaires, pour une offre de ressources inchangée en quatre ans : à moindre coût, au total, pour l'université, l'action mutualisatrice du SCD a donc permis de maintenir l'accès aux ressources souscrites, malgré un contexte particulièrement hâssier du marché de l'édition en IST.

Autant pour moins cher, et alors que les coûts augmentent : voilà de quoi réjouir, à la veille du passage aux RCE, tout dirigeant d'université en quête de maîtrise budgétaire. Mais on aura noté au passage qu'alors que les laboratoires sont, à l'UVSQ comme ailleurs, les principaux bénéficiaires des achats du SCD, (63 % des dépenses d'acquisitions du service sont destinés à la recherche), ils sont également à ce jour les bénéficiaires exclusifs des économies permises par la mutualisation. Et ces économies sont conséquentes : à l'UVSQ, sur les quatre dernières années, elles s'élèvent entre 240 000 et 615 000 € selon que le calcul est cumulé d'une année sur l'autre ou à partir du montant de l'effort documentaire des laboratoires en 2005, prise comme année de référence.

Une démonstration de poids dans les négociations budgétaires, lorsqu'il s'agit non seulement de pointer la hausse du coût de l'IST, mais aussi de suggérer où trouver en toute justice les marges de manœuvre financières capables d'abonder le budget du SCD. Budget augmenté avec lequel il sera possible de procéder à de nouveaux achats de ressources électroniques,

donc de renforcer encore la mutualisation, donc de permettre aux laboratoires de se désabonner encore davantage, avec, au final, peut-être encore une baisse globale des coûts d'acquisitions documentaires pour l'établissement, ou, tout du moins, une stabilisation.

À l'UVSQ, en cette fin d'année 2009, la démonstration a porté auprès des décideurs : elle suppose de penser la question des coûts documentaires au niveau de l'établissement et non plus du seul SCD. C'est la logique même de la LRU. Reste à voir quelle sera la traduction budgétaire de ce travail en janvier 2010 (et surtout en décembre, en budget réalisé), mais on fait le pari que la rationalité budgétaire l'emportera sur l'hésitation politique (pas moins forte du reste lorsqu'il s'agit de déterminer, dans l'hypothèse d'un budget stagnant et alors que l'inflation des coûts de l'IST renchérit, ce à quoi il convient de se désabonner : car la logique de la LRU impose bien désormais que ce choix revienne au politique. Et entre deux décisions difficiles, il convient de toujours choisir la plus douce).

Une culture de l'évaluation

Un autre atout essentiel des SCD dans le contexte nouveau de la LRU, c'est, me semble-t-il, leur culture de l'évaluation, qui n'a pas, dans les bibliothèques universitaires, la fraîcheur de la nouveauté dont peuvent faire l'expérience d'autres services des établissements. Cette culture est un précieux atout dans le travail de persuasion,

“La culture de l'évaluation est un précieux atout dans le travail de persuasion, d'explication, de démonstration que les directeurs de SCD sont désormais, plus que jamais, appelés à conduire”

9. Loi organique relative aux lois de finances (loi organique n° 2001-692 du 1^{er} août 2001).

d'explication, de démonstration que les directeurs de SCD sont désormais, plus que jamais, appelés à conduire (et qui peut être très ingrat : cent fois sur le métier...) : on vient d'en exposer un exemple. Mais encore faut-il rencontrer en face des interlocuteurs réceptifs (ils devront l'être tôt ou tard, LRU oblige), et disposer du temps nécessaire à l'analyse des (trop) nombreuses données collectées via l'ESGBU (Enquête statistique générale auprès des bibliothèques universitaires) – ou d'autres sources comme LibQUAL¹⁰ : trop souvent, une fois la fameuse enquête annuelle réalisée, il reste bien peu d'énergie pour en tirer tout l'arsenal qu'elle contient, et l'exploiter, stratégiquement, au mieux. Trouver malgré tout la disponibilité nécessaire, c'est, me semble-t-il, perdre du temps pour en gagner, et piloter vraiment.

Les services aux étudiants

Enfin, l'accent remis depuis peu sur les services aux étudiants, pour réducteur qu'il puisse être parfois à travers l'obsession de l'extension des horaires d'ouverture, se révèle posséder une vertu peut-être non programmée, mais précieuse : faire prendre conscience de la place tenue, dans la vie étudiante et le soutien aux études, sur des campus généralement improbables à mille lieues du modèle américain, de l'importance de la bibliothèque universitaire pour la population étudiante. C'est un levier qu'il faut à mon sens toujours se tenir prêt à actionner, dans un contexte de déséquilibre croissant entre dépenses documentaires destinées à la recherche, et acquisitions pour la formation.

D'abord, parce que le poids de la représentation étudiante dans les conseils reste conséquent (plus que le nôtre ne l'a jamais été?) et que la LRU impose désormais dans tout établissement l'élection d'un vice-président étudiant. Ensuite parce qu'il n'y a pas vergogne à sensibiliser des élus à des questions qui les concernent directe-

ment quand d'autres éprouvent bien moins de scrupules à faire défiler entre République et Nation nos chères têtes blondes, sous des motifs dont l'intérêt direct pour elles n'a pas toujours la qualité de l'évidence, et dont les gains

“La mutualisation est la seule voie possible, et elle doit être promue au niveau national (et international) avec la même conviction que celle déployée au niveau local”

réels sont inversement proportionnels à l'investissement par elles consenti. Cessons d'être trop gentils : la LRU, ce n'est pas *l'Île aux enfants*.

La contractualisation à la française

L'on aura donc compris que je ne fais aucun angélisme. Les risques de la LRU pour la documentation universitaire sont réels, et nombreux (les opportunités aussi). Cependant, et autant que je puisse en juger depuis l'ici et maintenant de mon établissement, les dangers les plus menaçants ne me semblent pas résider dans les situations locales, pour difficiles qu'elles puissent être. Mais d'abord et avant tout dans une posture idéologique qui verrait quelque incompatibilité entre

l'autonomie des universités et une politique nationale de la documentation universitaire.

L'IST coûte cher à produire, à décrire, à conserver. La mutualisation est la seule voie possible, et elle doit être

promue au niveau national (et international) avec la même conviction que celle déployée au niveau local. Cela suppose la définition d'une stratégie ministérielle claire et pertinente, dans le respect de l'autonomie des établissements, qui, la grande majorité des présidents (sauf exception) n'a pas besoin qu'on le lui rappelle, se distingue de l'indépendance. Alors peut-être les indicateurs du RAP (Rapport annuel de performance) auront-ils davantage à voir avec la traduction chiffrée de cette stratégie qu'avec des objectifs dignes d'un plan brejnevien. Alors peut-être l'AERES (Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur) saura-t-elle quelle politique documentaire elle est censée évaluer (et trouvera-t-elle un moyen pertinent de le

faire). Alors peut-être la contractualisation à la française cessera-t-elle enfin de faire semblant.

Il est permis/souhaitable/conseillé (rayer les mentions inutiles) de ne pas désespérer. ●

Octobre 2009

10. Voir : Dominique Wolf, « LibQUAL + en France : un outil pour l'évaluation de la qualité des services en bibliothèque », *BBF*, 2008, n° 3, p. 39-47.