



# Étude sur la mesure des résultats des plateformes (EMRP) de la FCI

## Rapport du Comité d'Experts

RÉSEAU CANADIEN DE DOCUMENTATION POUR LA RECHERCHE

Le 4 décembre 2012



# Table des matières

Lexique .....	2
Étude sur la mesure des résultats des plateformes (EMRP) .....	3
Principales conclusions .....	5
Aperçu de la plateforme .....	6
1. Exploitation du RCDR .....	8
1.1 Structure de gouvernance, de gestion et de consultation .....	8
1.2 Processus de planification de la plateforme .....	9
1.3 Valeur des investissements .....	11
1.4 Investissements dans l'exploitation et la maintenance (E et M).....	12
1.5 Ressources et pérennité de la plateforme .....	12
1.6 Leadership et compétitivité .....	15
1.7 Réseautage .....	16
2. Retombées du RCDR .....	18
2.1 Économies réalisées.....	18
2.2 Accès et utilisation accrus.....	19
2.3 Habilitation de la recherche.....	21
2.4 Contributions à la formation de personnel hautement qualifié (PHQ) .....	23
2.5 Changement culturel, organisationnel et structurel rendu possible dans les établissements des intervenants .....	24
2.6 Retombées extrinsèques : impact sur l'innovation aux échelles locale, régionale et nationale .....	26
3. Influence de la FCI et de ses partenaires financiers .....	28
4. Enjeux .....	29
5. Conclusion.....	31
Sommaire de la notation .....	33

## Lexique

<b>Acronymes utilisés dans le rapport</b>	
ABRC	Association des bibliothèques de recherche du Canada
AUCC	Association des universités et collèges du Canada
CE	comité d'experts
E et M	exploitation et maintenance
EMRP	Étude sur la mesure des résultats des plateformes
FCI	Fondation canadienne pour l'innovation
FTA	frais de traitement des articles
MIL	Module d'information sur les licences
PCLSN	Projet canadien de licences de site nationales
PHQ	personnel hautement qualifié
PME	petites et moyennes entreprises
RCDR	Réseau canadien de documentation pour la recherche
VITaL	Valeur, Influence, Tendances et Leadership

# Étude sur la mesure des résultats des plateformes (EMRP)

La FCI remercie le Réseau canadien de documentation pour la recherche (RCDR) et ses membres de leur soutien et de leur participation à l'étude sur la mesure des résultats des plateformes (EMRP); elle souhaite également remercier les membres du comité d'experts (CE) de leur temps, de leur expertise et de leurs nombreuses contributions à la production de ce rapport.

En décembre 2012, la FCI a constitué un comité d'experts en vue d'évaluer les activités et les réalisations du RCDR, et de déterminer dans quelle mesure l'investissement de la FCI et de ses partenaires a été un moteur de transformation du paysage de la recherche au pays et a contribué à l'atteinte des objectifs de la FCI.

L'exercice s'est appuyé sur un nouveau processus de la série d'outils d'évaluation de la FCI – l'EMRP – élaborée précisément pour des infrastructures de recherche de grande envergure spécialisées ou conçus spécifiquement pour répondre aux besoins particuliers de la communauté de la recherche du Canada.

Le RCDR a utilisé des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour rédiger un rapport détaillé sur les résultats et les retombées de ses activités. Le rapport d'autoévaluation s'est également penché sur des aspects organisationnels importants (gouvernance, gestion, ressources humaines), puis a été soumis au CE. Une visite du groupe d'experts a permis à ses membres de se faire une idée plus précise des activités et des résultats du RCDR, et des liens qui s'en dégagent. Suivant l'autoévaluation et les discussions qui ont eu lieu pendant la visite, le CE a examiné les progrès et les résultats au moyen d'indicateurs qui le plus souvent, mais pas toujours, sont jugés selon l'échelle « élevé », « moyen » et « faible », et a justifié ses décisions et a souligné les principales contributions et retombées du RCDR.

Le présent rapport résume l'évaluation, les constatations et les conclusions du CE.

## Membres du CE

### **Mark Bisby (président)**

Consultant  
Ottawa, Ontario (Canada)

### **Pam Bjornson**

Directrice générale, Gestion du savoir  
Institut canadien de l'information scientifique et  
technique du Conseil national de recherche du  
Canada  
Ottawa, Ontario (Canada)

### **Lorraine Estelle**

Présidente-directrice générale  
JISC Collections  
Londres (Royaume-Uni)

### **David Seaman**

Bibliothécaire associé, Gestion de l'information  
Dartmouth College  
Hanover, New Hampshire (États-Unis)

### **Johannes (Jan) Velterop**

Président-directeur général  
Academic Concept Knowledge Ltd.  
Epsom, Surrey (Royaume-Uni)

La FCI aimerait souligner la participation des représentants du RCDR et de ses membres suivants lors de la visite du CE :

**Ronald Bond**

Président intérimaire, conseil d'administration du RCDR

**Clare Appavoo**

Directrice générale désignée RCDR

**Sylvie Belzile**

Directrice générale, Services des bibliothèques et archives  
Université de Sherbrooke  
Membre du groupe de travail VITaL

**Deb deBruijn**

Directrice générale sortante RCDR

**Joyce Garnett**

Bibliothécaire universitaire  
Western University  
Présidente, groupe de travail VITaL

**Katherine Schultz**

Ancienne vice-présidente, Recherche  
University of Prince Edward Island  
Membre du groupe de travail VITaL

**Kathleen Shearer**

Consultante – Communication de la recherche, gestion des données de recherche, archivage numérique

**Raymond Siemens**

Professeur distingué  
Titulaire de la Chaire de recherche du Canada en informatique des sciences humaines  
University of Victoria  
Membre, conseil d'administration du RCDR et du groupe de travail VITaL

**Dyna Vink**

Directrice des communications RCDR

**Leslie Weir**

Bibliothécaire universitaire  
Université d'Ottawa  
Membre du conseil d'administration du RCDR

**Martha Whitehead**

Bibliothécaire universitaire  
Queen's University

## Principales conclusions

Le RCDR fait partie des leaders mondiaux d'accès à l'information pour la recherche. Il est considéré comme un vecteur de changement dans le milieu canadien de la recherche.

- Le nombre de membres et d'accords de licence a augmenté depuis la création du RCDR.
- Le RCDR a permis aux universités de toute taille et dans toutes les régions d'avoir accès à du contenu sous licence identique. En outre, les initiatives d'acquisition de licences du RCDR épaulent la recherche et la formation dans toutes les disciplines.
- Les activités du RCDR soutiennent la recherche et l'enseignement universitaire de haut niveau; les activités demeurent toutefois pratiquement invisibles pour les utilisateurs finaux.
- Le modèle d'accord de licence du RCDR a suscité l'intérêt partout dans le monde.

L'investissement de la FCI et des gouvernements provinciaux dans le RCDR a été essentiel, opportun et catalytique, et très rentable sous plusieurs aspects.

- Le soutien de la FCI et de ses partenaires financiers a encouragé les universités et les consortiums régionaux à collaborer à la mise en œuvre d'une plateforme nationale élargie.
- Les contributions de la FCI et de ses partenaires ont eu un important effet de levier, générant des investissements cumulatifs en contenu sous licence de 767 millions de dollars depuis la création du RCDR.
- Les accords de licence du RCDR avec les éditeurs ont permis aux membres d'économiser un total estimé de 1,43 milliard de dollars depuis 2001.

Les activités du RCDR sont bien développées et contribuent à la réalisation de son mandat; cependant, de récents changements apportés à sa structure de gouvernance pourraient nuire à la poursuite de ses activités.

- Le RCDR a adopté une structure de gouvernance responsable, comportant des règlements et des politiques d'exploitation détaillés. Le processus de planification et l'interaction avec les membres sont efficaces et le RCDR a entrepris de nombreuses initiatives au chapitre de la gestion. La qualité du personnel est élevée.
- Les récents changements dans la composition du Conseil, combinés à la dissolution du Conseil consultatif international comme mesure d'économie de coûts priveront le RCDR d'une source d'expertise et d'orientation précieuse et élargie, en l'absence de nouvelles approches favorisant la participation des intervenants.

Le RCDR n'a peut-être pas la résilience nécessaire, compte tenu de ses ressources, pour gérer les transformations en cours dans la communication savante et l'utilisation du contenu numérique par le milieu de la recherche.

- Le budget du RCDR suffit à peine à l'accomplissement de son mandat, ce qui entraîne du stress dans l'organisation et diminue sa tolérance au risque.
- Les contraintes financières menacent la capacité du RCDR de conserver son leadership dans le réseau contemporain de documentation pour la recherche. Le RCDR doit 1) se tourner vers l'innovation et prendre des risques afin de tirer profit des occasions qui se présentent; 2) mieux communiquer sa proposition de valeur aux intervenants du milieu universitaire; 3) explorer de nouvelles sources de revenus.

## Aperçu de la plateforme

*« Collaborer pour se surpasser » – raison d'être du RCDR*

Le Réseau canadien de documentation pour la recherche (RCDR) est un partenariat d'universités canadiennes qui veut élargir l'accès au contenu numérique pour la recherche universitaire au Canada. Il négocie des accords avec des éditeurs en vue de garantir l'accès au contenu numérique dans des conditions financières et d'utilisation optimales, directement à partir des sites des éditeurs et des fournisseurs. Il concentre ses efforts sur l'acquisition de contenu sous licence d'intérêt général, hautement pertinent pour les chercheurs des universités membres. La composition du RCDR est passée de 64 établissements membres en 2000 à 75 en 2012, soit la majorité des universités de l'Association des universités et des collèges du Canada (AUCC). Le contenu sous licence du RCDR représente 56 pour cent des dépenses totales liées au contenu numérique des bibliothèques des universités membres. Par l'intermédiaire de ces bibliothèques, le contenu numérique est à la disposition de 99 pour cent des chercheurs et des étudiants universitaires au pays.

Lancé en janvier 2000, le Projet canadien de documentation pour la recherche (PCLSN), ancêtre du RCDR, est le fruit d'une contribution de 20 millions de dollars de la FCI, d'une participation de contrepartie de 20 millions de dollars des gouvernements provinciaux et de l'Agence de promotion économique du Canada Atlantique et d'un investissement de 10 millions de dollars provenant de 64 universités, pour un total de 50 millions de dollars répartis sur trois ans. L'Université d'Ottawa a agi à titre d'établissement d'accueil du projet. Un comité directeur a été formé pour en superviser le développement.

À l'origine, le contenu se composait principalement de revues électroniques en texte intégral et de bases de données bibliographiques dans les domaines de la science, de l'ingénierie, de la santé et de l'environnement afin de répondre aux besoins les plus pressants de contenu et de coût des universités.

Le 1<sup>er</sup> avril 2004, le PCLSN est devenu le RCDR. Il a été constitué en organisme sans but lucratif composé d'un conseil indépendant. En 2005, le RCDR a lancé un projet en trois étapes visant à ajouter du contenu en sciences sociales et humaines, ce qui a mené le RCDR à soumettre une nouvelle proposition à la FCI. En février 2007, le projet a reçu une contribution de 19,1 millions de dollars de la FCI par l'entremise de son Fonds des plateformes nationales en plus d'une participation de contrepartie de 28,6 millions de dollars provenant de 67 universités et de gouvernements provinciaux. Le projet d'infrastructure de contenu numérique (ICN) pour les sciences sociales et humaines a pu être lancé. En juin 2008, le RCDR avait acquis 14 collections de recherche majeures en sciences sociales et humaines. En 2009, le reste des fonds de l'ICN a été consacré à la numérisation d'un contenu international et canadien historique unique, proposé en libre accès.



Le RCDR compte huit employés. À ce jour, il a négocié 52 licences avec des éditeurs et des fournisseurs de contenu, et les administre. En 2012, les dépenses totales en contenu se sont chiffrées à 89 millions de dollars, les coûts d'exploitation représentant seulement 2 pour cent du budget total. Bien que la majorité du contenu sous licence se compose de revues et de bases de données, il se présente de plus en plus sous forme de livres électroniques, de journaux, de vidéos, de musique et de sources primaires. En dollars, 65 pour cent du contenu est spécialisé en science, technologie et médecine et 35 pour cent en sciences sociales et humaines, alors que l'anglais représente 97 pour cent du contenu et le français, 3 pour cent. Le RCDR exploite des licences d'Elsevier, de Sage, de Springer, de Taylor & Francis, de Wiley-Blackwell et de plusieurs autres fournisseurs de contenu.

# 1. Exploitation du RCDR

## 1.1 Structure de gouvernance, de gestion et de consultation

Le RCDR a élaboré une structure de gouvernance bien articulée et bien réfléchie comportant un ensemble complet de règlements et de politiques d'exploitation, un organigramme clair et des comités permanents ou des groupes de travail chargés de responsabilités et de fonctions pertinentes; par exemple, un comité de négociation conçoit des stratégies d'approvisionnement; un Groupe de travail conjoint sur le libre accès, de concert avec l'Association des bibliothèques de recherche du Canada (ABRC), explore des modèles de libre accès durables dans un écosystème de contenu savant rentable; le récent Groupe de travail sur la valeur, l'influence, les tendances et le leadership (VITaL) encadre la préparation d'indicateurs de rendement et de résultats propres au RCDR.

En 2010-2011, le RCDR a entrepris un examen de la gouvernance. Après consultation avec des intervenants universitaires, il a restructuré son conseil d'administration en février 2012 afin d'augmenter la représentation des bibliothèques membres et d'en réduire la taille de 16 à 10 membres. Ce changement a été motivé entre autres par des économies de coûts, la nouvelle législation fédérale et les pratiques exemplaires de gouvernance. Bien que le nouveau Conseil soit plus représentatif de son principal groupe de clients (bibliothèques universitaires), elle l'est moins de ses intervenants en général. En outre, le RCDR a dissous son Conseil consultatif international en mars 2011 dans un souci d'économie, ce qui l'a privé d'une source d'orientation précieuse et élargie.

Le fonctionnement du Conseil est bien structuré. Il semble toutefois moins bien habilité à offrir des conseils stratégiques. Le Conseil est composé de membres plutôt homogènes et provenant du milieu universitaire, à savoir sept bibliothécaires et trois administrateurs d'universités ou chercheurs. Il ne compte aucun intervenant externe (milieu financier, industrie, secteur privé ou experts internationaux) pour offrir une perspective internationale et une vision plus large des activités. Les représentants du RCDR ont reconnu la nécessité de trouver des moyens de mobiliser les membres de la communauté d'intérêt élargie. Ce point sera inclus dans le prochain examen de la structure et de la composition des comités du RCDR. La mobilisation d'intervenants a été qualifiée de « travail en cours ». Le CE a recommandé d'élargir la communauté existante en cherchant davantage de participation des collègues, des secteurs privé et public et des organismes internationaux.

Les membres de la direction et du personnel du RCDR sont peu nombreux, mais ils sont efficaces; la priorité est mise, à juste titre, à retenir et à soutenir les membres. La direction a été l'objet d'une importante transition tout juste avant l'examen du CE : le directeur général fondateur est parti à la retraite et son successeur a été nommé. Les deux ont participé à l'évaluation du CE.

On note plusieurs réalisations en gestion, dont l'élaboration d'un accord de licence « fabriqué au Canada », comportant des conditions d'accès et d'utilisation bonifiées pour le milieu

universitaire; la simplification des processus de renouvellement des licences; l'automatisation des méthodes de bureau courantes; la mise en œuvre d'un module d'information sur les licences (MIL), un système de gestion de l'information de sources ouvertes simplifiant l'accès à l'information pour les licences pertinentes à tous les accords du RCDR. Le MIL a permis aux bibliothèques membres d'économiser du temps et des ressources dans la gestion des collections numériques et aux membres du RCDR, d'éliminer le double emploi.

Les interactions entre le secrétariat du RCDR et ses membres, pour ce qui est du processus de renouvellement des licences, sont bonnes; le RCDR a mené des sondages auprès de ses membres et a organisé régulièrement des conférences téléphoniques avec ces derniers pour relever les problèmes avec les fournisseurs et discuter de solutions permettant de rehausser l'importance du RCDR pour les membres. Par exemple, le rapport du RCDR au CE indiquait de quelle manière le RCDR avait réussi à régler les plaintes des membres concernant un certain fournisseur de contenu et, avec la collaboration de celui-ci, avait amélioré l'accès et la fonctionnalité du contenu sous licence.

## 1.2 Processus de planification de la plateforme

Notation du CE concernant l'efficacité de la planification et du suivi des résultats dans la planification de la plateforme

Élevé

Le CE a reconnu l'efficacité du processus de planification du RCDR. Le cycle de planification stratégique triennal a subi plusieurs itérations, le plus récent cycle étant celui de 2010-2012. Le cycle de planification du plan stratégique 2013-2015 sera bientôt terminé. Le processus de planification vise à s'assurer que les activités du RCDR sont fondées sur les besoins de ses membres tout en tenant compte des principales tendances externes. Il se caractérise par un processus de communication et de sensibilisation préliminaire et exhaustif, comprenant des sondages, des groupes de travail et des rencontres sur les services actuels et les besoins futurs. Le RCDR a notamment reçu un prix international d'affaires pour sa planification stratégique 2010-2012.

La mesure des résultats était moins avancée que la fonction de planification. Des lacunes importantes ont été constatées dans les dossiers historiques d'utilisation. Compte tenu de leurs ressources limitées, les représentants du RCDR ont dû compiler les statistiques « au besoin », par exemple, avant une évaluation plutôt que sur une base continue. Cependant, la formation du groupe de travail VITaL a aidé le RCDR à améliorer le suivi. Depuis 2010, il a systématiquement compilé l'information sur la contribution des membres, les offres de contenu savant et la mobilisation de la communauté, conformément au cadre élaboré par le groupe de travail VITaL. Le CE s'attend à des progrès continus pour mesurer l'utilisation de la documentation électronique rendue possible par le RCDR. Il note que l'amélioration des statistiques permettrait aux membres du RCDR de prendre des décisions mieux éclairées par rapport aux abonnements de revues.

Notation du CE concernant l'impact du processus de planification de la plateforme sur l'évolution de la plateforme et la communauté d'utilisateurs depuis la contribution initiale de la FCI

Élevé

Plusieurs réussites attestent l'impact du processus de planification du RCDR, plus particulièrement l'augmentation continue des membres. Le nombre de membres provenant des établissements de recherche universitaires est pratiquement à son maximum et aucune université n'a quitté le RCDR. En outre, une deuxième demande de financement soumise à la FCI en 2006, suivant le processus de planification, a donné lieu à une augmentation considérable de l'accès aux périodiques en sciences sociales et humaines (voir la flèche, Figure 2, page 13).

Notation du CE concernant l'étendue et l'adéquation de la mobilisation des intervenants dans la plateforme

Moyen

En ce qui touche la mobilisation des intervenants, les représentants du RCDR ont souligné qu'en plus des consultations périodiques entourant la planification stratégique, les cinq groupes de travail bénévoles constituent un bon moyen pour mobiliser les membres et les intervenants aux activités de planification du RCDR sur une base continue. Ces groupes de travail secondent le Conseil dans des points précis, certains en collaboration avec des organismes partenaires compétents. Il apparaît que les groupes de travail ont trouvé des réponses aux questions à l'étude et qu'ils ont honoré leur mandat. Par exemple, le Groupe de travail sur l'accès perpétuel a récemment présenté un rapport au Conseil qui se penchera sur la faisabilité des recommandations.

Il existe d'autres occasions d'interactions avec les membres et les intervenants, dont des conférences téléphoniques avec les membres pour les renseigner et répondre aux questions concernant de nouvelles licences ou leur renouvellement; des rencontres ad hoc avec les consortiums régionaux en vue de déterminer les licences d'intérêt national; la tenue de l'assemblée générale annuelle, qualifiée de très fructueuse pour ce qui est de la collaboration, la sensibilisation et le réseautage par les 100 à 200 participants.

La note « moyen » à la mobilisation des intervenants traduit les préoccupations du CE concernant la possibilité d'une mobilisation réduite des intervenants à la suite des récents changements dans la gouvernance (Section 1.1), un risque reconnu par les représentants du RCDR comme devant être abordé. Le RCDR doit recruter de nouveaux membres à l'extérieur des universités (et leur soutien financier) et, par conséquent, assurer la couverture complète des établissements et des utilisateurs de publications de recherche.

Le CE estime la planification comme étant bonne, mais trouve que l'innovation et la prise de risques font défaut. Parfois, l'innovation naît de la prise de risques. Il existe nombre d'occasions émergentes pour établir une collaboration pancanadienne dans la gestion de la documentation pour la recherche, telle que l'analyse de collections, la négociation collective des frais de libre accès (voir ci-dessous) et l'archivage centralisé des imprimés.

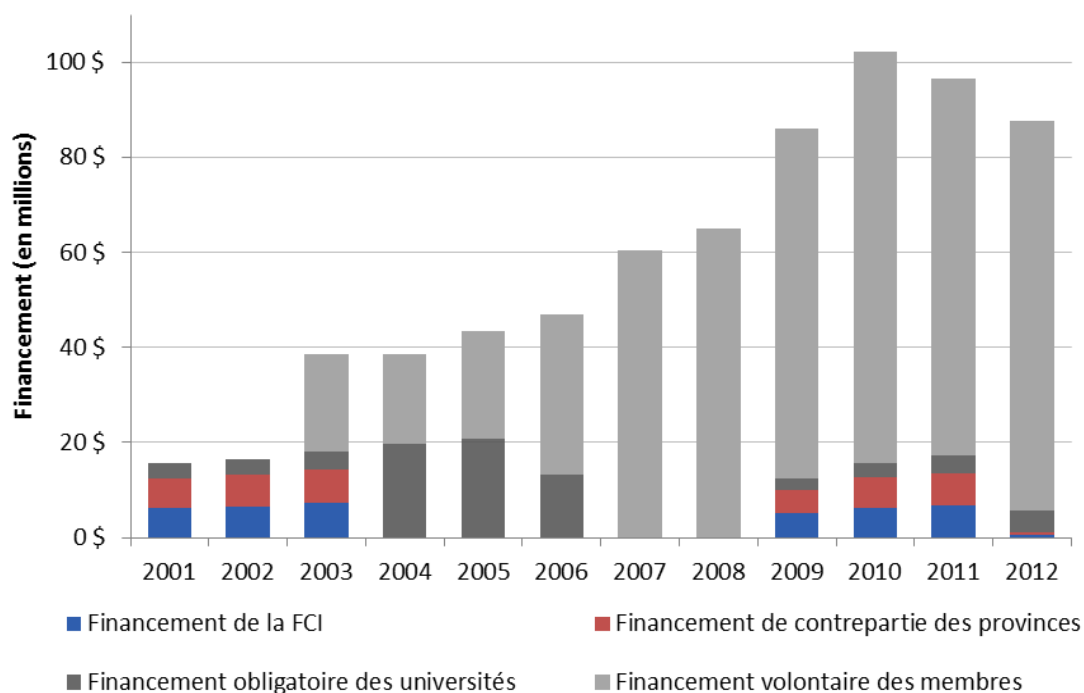
### 1.3 Valeur des investissements

Notation du CE concernant la pertinence des améliorations à la plateforme depuis la contribution initiale de la FCI (actualiser les offres de contenu)

Élevé

L'effet de levier des contributions de la FCI et de ses partenaires, qui servent à l'acquisition de biens en capital, comme les achats de licences, a été considérable. L'investissement initial (2001-2002) a bénéficié d'un effet de levier important au cours de la dernière décennie. Durant les années sans financement de la FCI, les activités et les achats de licences du RCDR étaient entièrement financés par les contributions des établissements membres (voir Figure 1). Même durant ces années de pleine exploitation et malgré la disponibilité du financement de la FCI et de ses partenaires, cet investissement ne représentait qu'une faible portion du budget total; le soutien additionnel de ses membres a permis au RCDR d'augmenter considérablement le contenu qu'il pouvait acheter. Collectivement, le financement fourni par la FCI et ses partenaires – un total de 97,7 millions de dollars à deux projets – montre un ratio de levier financier de près de huit fois, pour des investissements cumulatifs totaux de 767 millions de dollars (en dollars de 2012) depuis 2001.

Figure 1 Les contributions de la FCI ont suscité des investissements soutenus



Source : Rapport du RCDR au CE

## 1.4 Investissements dans l'exploitation et la maintenance (E et M)

Comme il a été souligné précédemment, le RCDR, organisme à très petit budget, mène ses activités avec un effectif de huit employés et un budget d'exploitation de 1,5 million en 2012, ce qui représente moins de 2 pour cent de son budget total. Le budget E et M tire sa source principalement des cotisations (aux fins d'exploitation) de ses membres, qu'il faut distinguer des contributions des établissements au coût des licences de contenu et qui sont transférés aux éditeurs (voir Tableau 1).

Tableau 1 Budget 2012 du RCDR

Revenus		Dépenses	
Droits de licence :	93 857 000 \$	Achats de licences :	93 857 000 \$
Frais opérationnels :	916 000 \$	Coûts d'exploitation :	1 516 000 \$
Produits des intérêts et autres revenus :	197 000 \$	Amortissement des immobilisations :	199 000 \$
		<b>Déficit :</b>	<b>602 000 \$</b>

Source : Rapport annuel 2012

Même si le RCDR a su répondre aux besoins et aux attentes de ses membres en maintenant et, même, en améliorant l'efficacité et la valeur de ses services – par exemple, en élaborant un Module d'information sur les licences (voir page 9) – un représentant du RCDR a indiqué pendant la visite que la capacité d'exploitation de l'établissement était à son maximum depuis 2007. Cette personne a mentionné à quel point il était difficile de rehausser la valeur coût/avantages que les membres retirent des accords de licence, tout en se préparant aux changements qui se produisent dans le secteur de la production des données et de la communication savante. Le CE se demandait aussi si la taille de la direction et du personnel lui permettait de s'acquitter des activités courantes et de relever les défis à venir. Les membres du CE ont été étonnés d'apprendre le faible coût des cotisations, entre 3 677 dollars et 31 519 dollars par année, selon la taille de l'université. Le RCDR étant déficitaire depuis les deux dernières années (voir Tableau 1), le CE est d'avis que la survie du RCDR repose sur l'augmentation des cotisations à moins qu'il puisse compter sur de nouveaux programmes de financement des gouvernements ou qu'il trouve d'autres sources de revenus garantis.

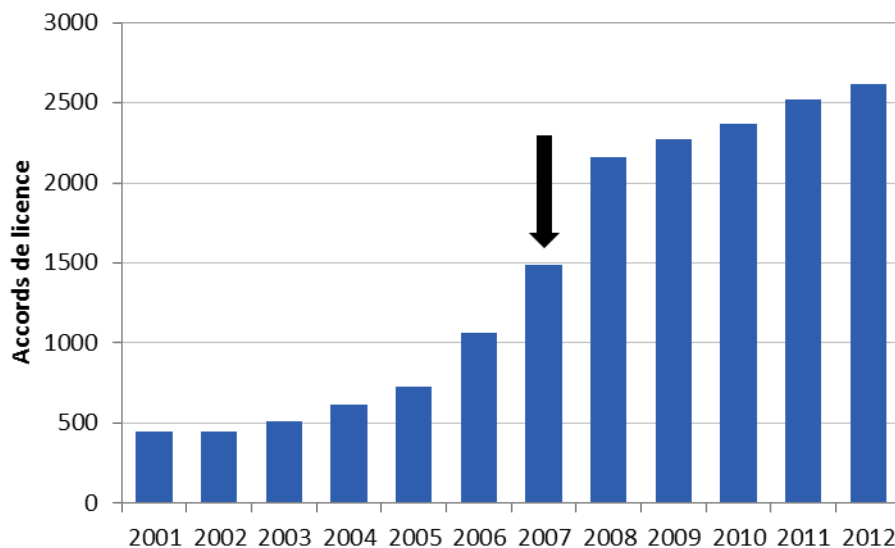
## 1.5 Ressources et pérennité de la plateforme

**« À ce jour, le RCDR a négocié 52 licences, totalisant 89 millions de dollars en 2012, et les administre. Cela représente environ 56 pour cent de toutes les dépenses des bibliothèques universitaires en contenu électronique au pays. » – Rapport du RCDR au CE, tiré des statistiques de l'ABRC de 2010-2011**

Le RCDR ne gère pas une infrastructure physique en tant que telle, mais il négocie plutôt les conditions d'accès au contenu numérique hébergé par des éditeurs et des fournisseurs de documentation savante. Lors des négociations de licences, le RCDR s'emploie à faire respecter toutes les conditions stipulées dans son modèle d'accord de licence afin de donner aux chercheurs et aux étudiants l'environnement d'utilisation le plus souple possible. De 2001 à 2012, le nombre d'accords de licence conclus et administrés par le RCDR ont plus que quintuplé. Le RCDR administre 52 licences avec des éditeurs et des fournisseurs de contenu ainsi que 2 616 accords individuels des membres; en 2007, ces nombres étaient de 33 licences et 1 487 ententes au moment où la FCI et ses partenaires ont annoncé leur deuxième contribution au RCDR (voir la flèche, Figure 2).

En ce qui touche la négociation de licences avec les éditeurs, les membres du CE ont souligné que le RCDR était au même niveau que les autres organisations internationales de pointe similaires qu'ils connaissent; le RCDR faisait l'envie du représentant américain du comité. Un sondage mené en 2012 a révélé un niveau de satisfaction élevé à l'égard des services aux membres du RCDR, en progression même par rapport à un sondage comparable réalisé en 2009.

Figure 2 Participation aux licences



NOTE : La flèche indique un investissement de la FCI

Source : Rapport du RCDR au CE

Comme le souligne le rapport du RCDR au CE, il est important de reconnaître que la croissance du RCDR a été à la fois quantitative et qualitative, en raison de l'évolution des technologies numériques s'appliquant aux différents médias autres que les formes traditionnelles de l'écrit. Au début, l'information numérique sous licence du RCDR se composait principalement de

revues électroniques et de bases de données bibliographiques. Les nouvelles technologies numériques, comme les données audio ou vidéo en ligne possédant des capacités interactives du Web 2.0, permettent maintenant de nouvelles méthodes de recherche et augmentent la complexité des activités du RCDR.

#### Notation du CE concernant la capacité et la qualité du personnel de la plateforme

Moyen

La qualité du personnel est élevée et les normes du RCDR, rigoureuses. La note « moyen » ne traduit absolument pas les compétences du personnel, mais plutôt le stress lié à leurs tâches comme les fréquentes échéances des négociations, les sommes engagées par les membres et l'évolution rapide du secteur de l'édition savante. Tout le personnel des services aux membres détient une maîtrise en bibliothéconomie; le travail s'exerce sous haute pression et est sujet à de constants changements. Le budget de perfectionnement est limité, mais les occasions de formation sont plutôt restreintes; le personnel assiste toutefois à des congrès professionnels. Compte tenu du stress associé au travail et à la concurrence qui sévit dans la région d'Ottawa pour ce personnel hautement qualifié, la stabilité de la main-d'œuvre est problématique. La rétention du personnel est doublement importante pour une organisation dont la capacité de négocier des conditions favorables repose en partie sur un climat de confiance et un sentiment de sécurité entre les représentants des éditeurs et le personnel du RCDR. Le CE reconnaît que le nombre restreint du personnel du RCDR est comblé par l'expertise des membres qui se portent volontaires pour participer à des groupes de travail. Par exemple, le Comité de négociation, composé de 10 bibliothécaires membres, aide le personnel négociateur et suit de près l'exécution des stratégies de négociation convenues.

#### Notation du CE concernant les approches globales de la pérennité de la plateforme et des services connexes

Moyen

La pérennité constitue un enjeu permanent au RCDR. Ce dernier est déficitaire depuis les deux dernières années et, conséquemment, a réduit ses coûts d'exploitation (examen de la gouvernance, changement d'emplacement des bureaux) et a développé un modèle financier pluriannuel afin de s'attaquer à son déficit. Compte tenu des avantages considérables retirés par les membres du RCDR, le CE s'est demandé pourquoi la participation de ces derniers était si limitée, au point de compromettre son existence. Comme l'a mentionné avec regret un représentant du RCDR, peut-être cela est-il dû au fait que même si l'organisation permet aux établissements de réaliser les mêmes économies année après année, la valeur perçue baisse graduellement parce que les membres ne remarquent que les augmentations annuelles des cotisations; ils oublient à quel point le travail était fastidieux avant l'arrivée du RCDR et qu'il leur en coûterait beaucoup plus s'il n'existait pas.

Le CE estime que la proposition de valeur du RCDR n'a peut-être pas été présentée adéquatement aux intervenants et surtout aux cadres supérieurs des universités du pays. La transition chez les membres de la direction a été considérée comme une occasion pour la



nouvelle directrice générale du RCDR de faire une tournée des grandes universités, d'écouter attentivement les dirigeants d'universités qui s'attendent à tirer parti des changements dans la production et l'utilisation l'information de recherche numérique, et de leur rappeler les avantages du RCDR et sa capacité de les aider à relever les défis posés par les modèles opérationnels de communication savante en continuelle évolution, comme le libre accès, discuté plus en profondeur à la Section 4, « Enjeux ».

Le Comité des finances et de la vérification du RCDR a exploré d'autres sources de revenus et d'efficacité opérationnelle, de même que d'autres moyens d'augmenter la valeur pour les membres. Une solution intéressante consiste à utiliser des contrats à terme standardisés pour minimiser l'exposition aux fluctuations des taux de change, ce qui réduit le risque financier des éditeurs et permet de négocier des conditions plus favorables. Des services statistiques améliorés, payants, pourraient aussi ajouter de la valeur pour les membres. En outre, il est urgent d'adopter des mesures d'accès et d'utilisation intégrées et normalisées. Aussi, une augmentation du nombre de membres se répercuterait sur le revenu d'exploitation; cependant, comme il est souligné à la Section 2.2, ces membres doivent être recrutés à l'extérieur du milieu universitaire qui participe déjà pleinement. Il serait également souhaitable de demander aux nouveaux membres un droit de souscription en raison de l'investissement fait par les anciens membres dans l'implantation du RCDR et de l'efficacité de son cadre opérationnel.

Le RCDR pourrait envisager de commander une analyse détaillée de ses retombées économiques. À la suite de la réunion du CE, l'auteur a été informé d'une analyse des retombées économiques d'un service de fourniture de données et de gestion du Royaume-Uni<sup>1</sup>, laquelle pourrait servir de méthode modèle au RCDR.

## 1.6 Leadership et compétitivité

**« Aucun pays n'a fait autant dans l'acquisition de licences nationales en matière de documentation pour la recherche que le Canada par l'intermédiaire de son Réseau canadien de documentation pour la recherche. J'ai récemment découvert que je souffrais de "jalousie du Canada". Si vous me demandez comment un système d'information national peut devenir un outil d'avancement de la recherche et de développement économique, je vous réponds : Regardez le Canada! » – citation de Ken Frazier, directeur (retraité), General Library System, University of Wisconsin-Madison, dans le rapport du RCDR au CE.**

---

<sup>1</sup> Economic Impact Evaluation of the Economic and Social Data Service. Mars 2012. Disponible au : [http://www.esrc.ac.uk/\\_images/ESDS\\_Economic\\_Impact\\_Evaluation\\_tcm8-22229.pdf](http://www.esrc.ac.uk/_images/ESDS_Economic_Impact_Evaluation_tcm8-22229.pdf). Consulté le 8-12-2012.

Notation du CE concernant la compétitivité globale de la plateforme dans un contexte international fondé sur le leadership, la réputation et d'autres étalons pertinents

**Calibre international**

Le RCDR a soulevé l'intérêt partout dans le monde et son modèle d'accord de licence est également utilisé à l'extérieur du pays. Le RCDR et plusieurs membres de son personnel ont reçu un nombre impressionnant de prix nationaux et internationaux pour l'excellence et l'innovation. Les membres du CE qui connaissent d'autres plateformes similaires dans le monde mettent le RCDR sur un pied d'égalité avec les autres réseaux de pointe pour ce qui est de ses services et de ses capacités. Le prix des licences négocié par le RCDR semble hautement concurrentiel par rapport aux droits payés par les universités dans les pays pareillement actifs dans le domaine de la recherche. Cependant, nous avons noté que certains réseaux semblaient plus innovateurs que le RCDR et beaucoup moins limités dans leurs ressources. Toutefois, le CE reconnaît qu'il est difficile d'établir une comparaison avec des organisations similaires en raison des disparités dans le spectre des responsabilités et de l'éventail des clients, et du fait de son implantation dans un milieu de recherche national unique.

## 1.7 Réseautage

Notation du CE concernant l'impact des activités de mobilisation et de planification liées à la plateforme

**Moyen**

L'impact majeur des activités de mobilisation et de planification du RCDR a surtout touché ses clients immédiats et ses membres, les bibliothèques universitaires; les activités ont porté notamment sur la coordination des achats de licences au pays, dans les régions et les établissements (voir ci-dessous); ainsi, le RCDR influe sur l'ensemble du processus d'acquisition de publications électroniques par les universités canadiennes, non seulement en ce qui concerne le contenu pour lequel il négocie les licences directement. Le RCDR participe également à des initiatives nationales comme la Fédération canadienne d'accès, gérée par CANARIE; sur la scène internationale, il fait partie des 200 membres actifs de l'International Coalition of Library Consortia. Le CE considère l'impact de ces activités conforme et approprié relativement à la portée et au mandat du RCDR.

Notation du CE concernant l'étendue des relations de collaboration développées et entretenues par la plateforme

**Élevé**

Les groupes de travail constitués par le RCDR sont un excellent moyen de mobiliser ses clients. De plus, la parité de l'accès à l'information pour la recherche découlant des accords négociés par le RCDR favorise une plus vaste représentation. L'interaction avec les organisations similaires est assurée par la participation du personnel du RCDR à des conférences et à l'International Coalition of Library Consortia, ce qui encourage la création d'un réseau de collègues sur la scène internationale en plus de permettre au RCDR de contribuer aux activités

des organisations apparentées et d'en tirer profit. Le RCDR a récemment signé des accords d'acquisition conjointe de licences avec le JISC Collections au Royaume-Uni et le Center for Research Libraries aux États-Unis.

Outre le RCDR, établi à l'échelle nationale, il existe quatre consortiums régionaux de bibliothèques (Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec; Conseil des bibliothèques universitaires de l'Atlantique, Council of Prairie and Pacific University Libraries et Conseil des bibliothèques universitaires de l'Ontario). Ces consortiums ont été créés avant le RCDR. Tous les membres du RCDR sont également membres de l'un ou l'autre des consortiums régionaux de bibliothèques. Le CE s'est penché sur les relations entre le RCDR et les consortiums régionaux. Il ressort de cela que ces relations sont mutuellement enrichissantes. Par exemple, en matière de contenu sous licence d'intérêt régional, les consortiums régionaux ont utilisé le modèle d'accord de licence du RCDR. Par ailleurs, les consortiums régionaux et le RCDR ont convenu de ne pas se procurer les mêmes licences et, ensemble, ils ont choisi les licences à acquérir par les consortiums ou le RCDR. Ils discutent également des services à offrir aux échelles nationale ou régionale, comme la possibilité d'établir un réseau national de dépôts d'imprimés.

## 2. Retombées du RCDR

### 2.1 Économies réalisées

*« Depuis sa création, le RCDR a fait l'acquisition de plus de 767 millions de dollars de contenu (en dollars canadiens de 2012) au nom de ses établissements membres. Selon les estimations, si chaque établissement avait fait, à titre individuel, l'acquisition du contenu sous licence du RCDR, le coût pour les membres du RCDR aurait été de près de 2,2 milliards de dollars pour la même période. » – tiré du Rapport du RCDR au CE*

Notation du CE concernant les économies réalisées par le milieu de la recherche universitaire et les bailleurs de fonds de la recherche

Élevé

Le rapport du RCDR au CE atteste les économies massives réalisées dans les coûts d'acquisition de licences par les établissements. Par exemple, le prix négocié par le RCDR pour le récent renouvellement de licences de deux importants éditeurs, Swets et Elsevier, s'est chiffré à 88,6 millions de dollars; le prix de détail de ces deux mêmes licences est de 181,3 millions de dollars. De façon générale, il a été estimé que si les membres avaient négocié individuellement l'ensemble des licences de contenu, il leur en aurait coûté de deux à trois fois plus cher, ce qui représente une économie de 1,43 milliard de dollars pour les membres du RCDR depuis sa création. Le financement de 97,7 millions de dollars accordé par la FCI et ses partenaires en deux tranches a donc produit un retour sur l'investissement exceptionnel.

Selon le CE, il est toujours difficile d'estimer la valeur des économies réalisées. Il a donc demandé au RCDR si le calcul inclus dans son rapport d'autoévaluation était fondé sur le prix courant des licences des éditeurs, prix que personne ne paie réellement, ce qui aurait pour effet de biaiser les retombées du RCDR. Le CE a été informé que ces estimations étaient fondées sur les prix réels que les établissements paieraient s'ils négociaient les licences individuellement; il s'agirait donc d'estimations fiables des économies réalisées.

Les établissements membres réalisent d'autres économies substantielles puisqu'ils n'ont pas à engager du personnel pour négocier leurs licences et qu'ils peuvent ainsi affecter leurs employés à d'autres tâches importantes. Un représentant universitaire a signalé que si son établissement avait eu à négocier individuellement avec les éditeurs, il aurait fallu deux personnes à plein temps. Un autre a fait remarquer que son université avait acquis 30 licences par l'intermédiaire du RCDR et que le montant de ses cotisations annuelles au RCDR était de seulement 15 000 dollars, beaucoup moins que le salaire que devrait verser l'établissement à un négociateur de licences en l'absence du RCDR. En outre, les économies réalisées dans le coût d'acquisition de licences par cette université étaient estimées à 4 millions de dollars par année. Cela représente une optimisation extraordinaire des ressources et il n'est pas étonnant qu'aucun établissement n'ait quitté le RCDR. Certaines bibliothèques ont utilisé les économies

pour acquérir des licences en vue d'augmenter le nombre de titres de leurs collections. Ainsi, le RCDR ne contribue pas seulement à générer des économies, mais également à élargir le matériel accessible (voir aussi l'exemple cité à la Section 2.3).

## 2.2 Accès et utilisation accrue

*« Les chercheurs universitaires canadiens se retrouvent constamment au cœur des réseaux de recherche, à titre de "portiers de l'information" parce que souvent ils ont accès à une plus grande quantité d'information que leurs collègues universitaires ailleurs dans le monde. » – tiré du rapport du RCDR au CE<sup>2</sup>*

Un sondage<sup>3</sup> de 2004 a révélé que le RCDR (PCLSN à l'époque) avait permis une augmentation de 436 pour cent de l'accès aux revues. Autrement dit, les chercheurs d'un établissement donné qui détenaient 100 titres avaient dorénavant accès à 436 revues additionnelles, grâce au RCDR.

Un représentant du RCDR a expliqué au CE les retombées du RCDR sur une importante bibliothèque universitaire de recherche. Au début des années 1990, la bibliothèque était abonnée à environ 15 000 périodiques et comptait un accès adéquat aux bases de données bibliographiques, mais sans contenu électronique. En 1999, des compressions et une augmentation des frais d'abonnement avaient fait passer le nombre de périodiques à 10 000 titres, sans possibilité d'achat de contenu numérique. La collection compte maintenant 68 000 titres, dont 75 pour cent, en accès électronique. Il faut reconnaître que le budget d'acquisition a doublé en raison de l'expansion de l'université. Néanmoins, cet accroissement a permis de septupler les titres acquis, en partie grâce aux économies négociées par le RCDR pour les abonnements.

Notation du CE concernant la pertinence des politiques et méthodes d'accès à la plateforme

Élevé

Le RCDR s'est particulièrement concentré à offrir le meilleur accès possible grâce aux négociations de licence et à son modèle d'accord de licence. Ainsi, il est possible de proposer un service ininterrompu, à l'intérieur ou à l'extérieur des campus, et de permettre l'utilisation du contenu comme matériel didactique. Le modèle d'accord de licence sert également aux

---

<sup>2</sup> The Impact Group. Avril 2011. Résultats et retombées du RCDR : Constatations des quatre groupes de discussion au sein du milieu de la recherche. Disponible au : [http://www.crkn.ca/sites/default/files/file/CRKN%20Focus%20Group%20Report%20w%20Researchers%202011\\_F.pdf](http://www.crkn.ca/sites/default/files/file/CRKN%20Focus%20Group%20Report%20w%20Researchers%202011_F.pdf)

<sup>3</sup> The Impact Group. Avril 2004. Impact of the Canadian National Site Licensing Project: A Report to Partners and Stakeholders. Disponible au : [http://www.RCDR.ca/sites/default/files/about/Impact\\_Final\\_Report\\_Apr04.pdf](http://www.RCDR.ca/sites/default/files/about/Impact_Final_Report_Apr04.pdf)

établissements individuels et aux consortiums régionaux pour négocier leurs propres conditions de licence.

Notation du CE concernant l'évolution de la taille et de la répartition de la communauté d'utilisateurs potentiels de la plateforme	Élevé
Notation du CE concernant la répartition géographique de la communauté d'utilisateurs de la plateforme	Élevé

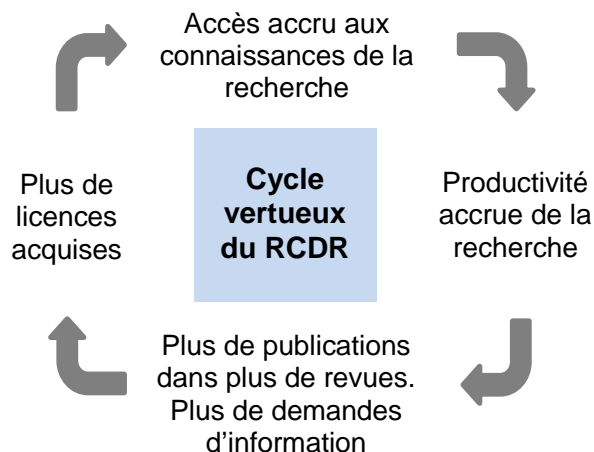
Plus de 1,2 million d'utilisateurs, incluant des étudiants, des employés et plus de 42 000 professeurs à temps plein, tirent profit des services du RCDR. Le RCDR a enregistré une augmentation constante (3 à 5 pour cent par année) de sa clientèle durant presque toute son existence. Le contenu rendu accessible grâce aux activités d'acquisition de licences du RCDR couvre maintenant toutes les disciplines, l'accent ayant été mis récemment sur les sciences sociales et humaines. Il compte parmi ses 75 membres tous les établissements universitaires de premier cycle qui accordent une place importante à la recherche, anglophones comme francophones, du pays.

Notation du CE concernant l'utilisation de la plateforme et de ses services en relation avec sa capacité et ses objectifs de rendement	Élevé
--	-------

Le RCDR a éprouvé des difficultés à collecter des données d'utilisation détaillées. Il a compilé des statistiques provenant de certains éditeurs de 2001 à 2004, mais entre 2005 et 2008, il n'avait pas le personnel nécessaire pour gérer ces données. Il n'a commencé à recevoir des statistiques plus détaillées de tous les éditeurs qu'en 2009. Cependant, les données disponibles indiquent que l'utilisation s'est accrue rapidement (les téléchargements ont décuplé par chercheur pour les articles publiés par l'éditeur scientifique le plus important entre 2002 et 2007). L'utilisation s'est peut-être stabilisée dans certains domaines au cours des dernières années puisque tous les grands périodiques sont maintenant disponibles, la communauté d'utilisateurs s'est agrandie pour inclure pratiquement tous les domaines de recherche et toutes les régions où se trouvent des établissements postsecondaires sont desservies. Il faut ajouter que les fonds de recherche et le nombre de chercheurs au pays n'augmentent pas au même rythme que dans les années 2000.

La plateforme semble pleinement utilisée, par rapport à la capacité du personnel, peut-être même y a-t-il surexploitation comme nous l'avons précédemment mentionné. Dans une certaine mesure, la croissance du RCDR a été dynamisée par son propre succès, depuis qu'il a créé un cycle vertueux (voir Figure 3) qui renforce les exigences liées à la facilité d'accès, à la portée et à l'échelle des accords de licence et augmente sa charge de travail. Même si le nombre d'universités membres peut difficilement augmenter, il existe un potentiel de croissance auprès des collègues et des fournisseurs de soins de santé non rattachés à une université.

Figure 3 Cycle vertueux du RCDR



## 2.3 Habilitation de la recherche

Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur la quantité et la qualité de la recherche habilitée

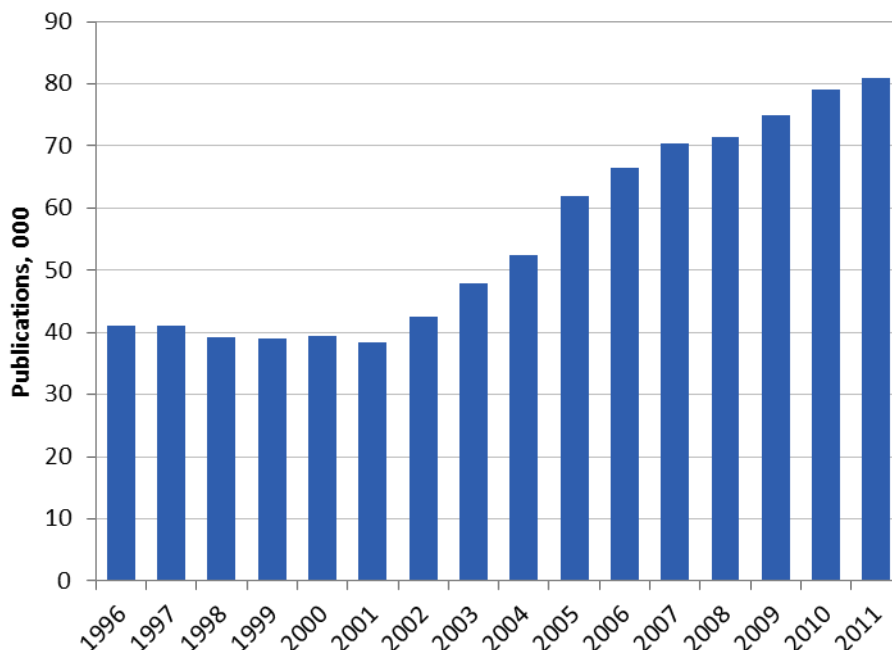
Élevé

Le travail des chercheurs de toutes les disciplines, partout au pays, a largement bénéficié de l'accès direct à un vaste éventail d'information pour la recherche. L'augmentation quantitative des publications canadiennes au cours des années d'exploitation du RCDR et de son prédécesseur, le PCLSN (voir Figure 4) illustre de façon probante les retombées quantitatives de ses activités, mais plusieurs autres facteurs, y compris l'augmentation du financement de la recherche et la croissance des établissements de recherche, ont contribué à ces résultats.

Affirmer que l'accès à la documentation savante aura pour effet d'améliorer la qualité de la recherche au pays demeure une conclusion intuitive; il n'est pas facile d'attribuer de façon précise au RCDR une amélioration généralisée dans ce domaine. Une étude<sup>4</sup> effectuée au Royaume-Uni, citée dans le rapport du RCDR au CE, a révélé que « l'utilisation des revues électroniques est étroitement et positivement liée aux articles publiés, au nombre de bourses d'études et de recherche, et aux revenus de contrats. » Dans son rapport au CE, le RCDR a donné plusieurs exemples tirés d'un éventail de projets de recherche disciplinaires et interdisciplinaires, qui attesteraient une amélioration de la qualité de la recherche. En outre, le CE a entendu le témoignage convaincant d'un chercheur membre du Conseil qui viendrait confirmer cette conclusion intuitive.

<sup>4</sup> Research Information Network. Avril 2009. E-journals: their use, value and impact. Disponible à : <http://www.rin.ac.uk/our-work/communicating-and-disseminating-research/e-journals-their-use-value-and-impact>. Accessed 2012-12-09.

Figure 4 Publications canadiennes, tous les domaines



Source : SCImago (données Scopus)

Ray Siemens, titulaire de la Chaire de recherche du Canada en informatique des humanités et professeur distingué à la faculté des humanités de la University of Victoria, a indiqué dans une conversation téléphonique à quel point l'accès à la documentation rendu possible par le RCDR avait révolutionné son travail dans les sciences humaines numériques, ce qui a stimulé l'innovation dans les méthodes de recherche traditionnelles et a permis à son groupe de chercheurs et de collaborateurs d'aborder de nouvelles questions. Le RCDR a permis à son équipe d'obtenir plein accès à de la documentation sous licence, l'aidant à constituer de vastes bases de connaissances disciplinaires intégrées qui pourront servir dans l'exploration de données. L'objectif de ses travaux est de comprendre comment les chercheurs accèdent aux ressources électroniques et les utilisent pour concevoir de meilleurs outils en vue de découvrir et d'analyser des textes en sciences humaines.

**« Les chercheurs canadiens ont la réputation d'être si bien connectés aux sources d'information actuelles qu'ils sont devenus des pôles d'attraction pour une collaboration internationale » – tiré du rapport du RCDR au CE<sup>5</sup>**

<sup>5</sup> The Impact Group. Avril 2011. Résultats et retombées du RCDR : Constatations des quatre groupes de discussion au sein du milieu de la recherche. Disponible au : [http://www.crkn.ca/sites/default/files/file/CRKN%20Focus%20Group%20Report%20w%20Researchers%202011\\_F.pdf](http://www.crkn.ca/sites/default/files/file/CRKN%20Focus%20Group%20Report%20w%20Researchers%202011_F.pdf)



Même s'il est difficile de quantifier les résultats, l'impact du RCDR sur la collaboration en matière de recherche peut raisonnablement être présumé. Quoique la recherche au pays ait toujours fait largement appel à la collaboration, la participation internationale a augmenté de façon significative au cours de la dernière décennie. En 2001, 30 pour cent de toutes les publications canadiennes étaient des collaborations internationales alors que ce chiffre est passé à 45 pour cent en 2011 (données Scopus).

En résumé, les activités du RCDR ont eu un effet de levier sur les investissements des 15 dernières années par les deux paliers de gouvernements en renforçant la recherche universitaire.

## 2.4 Contributions à la formation de personnel hautement qualifié (PHQ)

Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur l'augmentation ou le maintien de la formation de PHQ depuis la contribution initiale de la FCI	Élevé
Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur la qualité de la formation (accès à des installations de pointe et à des données autrement non disponibles et interactions avec des pairs et des utilisateurs d'autres établissements)	Élevé

Selon l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC)<sup>6</sup>, les effectifs au premier cycle et aux cycles supérieurs dans les universités canadiennes sont passés de 700 000 étudiants en 2000 à plus de 1,2 million en 2011. Environ 99 pour cent des étudiants inscrits dans des établissements membres de l'AUCC font partie des universités membres du RCDR. Notamment, le nombre d'étudiants inscrits aux cycles supérieurs ayant accès aux ressources sous licence du RCDR a augmenté régulièrement depuis 2001. Plus de 192 000 de ces étudiants aux cycles supérieurs ont besoin d'un accès à la plus récente documentation savante pour suivre leurs cours et rédiger leur thèse. Plusieurs études menées depuis la création du RCDR révèlent que l'accès à de l'information en ligne améliore à la fois la qualité de l'enseignement et les expériences d'apprentissage des étudiants, y compris le type de recherche que les étudiants des cycles supérieurs peuvent effectuer. Le modèle d'accord de licence du RCDR permet la reproduction d'articles scientifiques dans les cours, ce qui amène les étudiants à apprécier la pertinence et les limites des résultats de la recherche, éléments bénéfiques à la formation au premier cycle. L'accès fourni aux étudiants de premier cycle à la littérature de recherche originale les incite à s'engager dans des travaux de recherche. Le RCDR a également accru l'accessibilité à une gamme plus vaste de publications,

<sup>6</sup> Association des universités et collèges du Canada. 2011. Tendances dans le milieu universitaire. Volume 1 : Effectifs. Disponible au : <http://www.aucc.ca/wp-content/uploads/2011/05/tendances-dans-le-milieu-universitaire-vol1-effectifs-2011-f.pdf>

particulièrement dans les petits établissements, ce qui a eu un effet positif sur la qualité et la portée de la formation du PHQ, à tous les niveaux. Il n'est pas possible de quantifier l'importance de ces retombées.

En ce qui touche la formation dans le milieu des bibliothèques professionnelles, le RCDR a constitué une communauté de pratique axée sur les questions d'acquisition de licences afin de former les personnes qui doivent négocier des accords de licence au nom d'établissements individuels ou de consortiums régionaux. Grâce à cette communauté de pratique, il s'est développé une expertise dans le domaine des collections et des acquisitions partout au pays.

## 2.5 Changement culturel, organisationnel et structurel rendu possible dans les établissements des intervenants

*« Le RCDR a créé une valeur IMMENSE pour notre bibliothèque. Depuis sa création, le RCDR nous a permis d'élargir énormément la couverture et la profondeur du contenu savant offert au milieu universitaire. » – tiré du rapport du RCDR au CE, citation d'un répondant à un sondage sur la satisfaction des membres en 2012.*

Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur les activités et services dans les établissements membres

Élevé

Le CE a constaté que l'ensemble des objectifs du RCDR et ses retombées réelles sont conformes aux valeurs canadiennes. Les accords de licence accordent la parité d'accès à tous les établissements, peu importe leur taille, dans toutes les régions du pays; il offre l'accès à une collection de contenu numérique de calibre mondial aux petites et moyennes universités, au même titre qu'aux grandes universités, contribuant ainsi au recrutement et au maintien en poste de chercheurs réputés. Bien que le RCDR ait d'abord mis l'accent sur les sciences, la technologie et la médecine, les sciences sociales et humaines sont maintenant bien présentes. Les réalisations du RCDR sont d'autant plus remarquables qu'il a créé une plateforme nationale à l'intention des établissements postsecondaires de juridiction provinciale, dans les deux langues officielles. Le RCDR a favorisé un esprit de collaboration parmi les universités et les consortiums régionaux, et entre eux; les universités ont répondu à l'invitation de se joindre au RCDR en raison des avantages évidents d'en faire partie, comme l'exprime Tom Sanville de LYRASIS (un consortium de bibliothèques américaines) : « *Le RCDR fournit les moyens d'assurer un niveau d'accès à l'information efficient, contrôlé et étendu qu'une bibliothèque ne pourrait pas assurer individuellement*<sup>7</sup>. »

---

<sup>7</sup> Citation de Tom Sanville, directeur des licences et des projets spéciaux à LYRASIS, tirée du rapport du RCDR au CE.

Il existe quelques distinctions à faire au chapitre des avantages pour les membres du RCDR selon la taille de l'établissement. Alors que les économies de coût pour les membres réalisées dans la négociation des accords de licence par le RCDR sont plus importantes en dollars pour les grands établissements, les avantages d'accès à l'information pour la recherche sont proportionnellement plus intéressants pour les petits établissements qui, grâce au RCDR, peuvent accéder à un éventail de périodiques beaucoup plus vaste que s'ils devaient négocier individuellement les accords ou, même, à titre de consortium régional.

Katherine Schultz, ancienne vice-présidente à la recherche à la University of Prince Edward Island (UPEI), a souligné au CE que le RCDR avait aboli les limites géographiques. La possibilité pour les chercheurs à l'UPEI d'accéder en tout temps à la documentation savante dans le monde a constitué un avantage de premier plan pour cette université géographiquement isolée, ce qui lui a permis de sextupler ses subventions de recherche et ses revenus tirés de contrats depuis la création du RCDR, en plus de l'aider à accueillir sur son campus l'Institut des sciences nutritionnelles et de la santé du CNRC. Cette petite université a aussi ouvert ses portes à une Chaire d'excellence en recherche du Canada, ce qui de l'avis de Katherine Schultz n'aurait jamais été possible sans l'accès à la documentation électronique rendu possible par le RCDR.

Alors que la perception d'un déséquilibre dans les avantages tirés par les grands et les petits établissements représente une contrainte éventuelle plutôt que réelle pour le RCDR, il convient d'en tenir compte lors de l'examen des innovations pouvant profiter davantage aux établissements d'une certaine taille.

Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur les méthodes de recherche dans les disciplines ou les domaines soutenus	Élevé
Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur la visibilité internationale du Canada	Moyen

Il est impossible de déterminer l'impact du RCDR sur la réputation du milieu canadien de la recherche savante, pris isolément, bien que l'accès au contenu numérique soit tout aussi vital à la recherche que l'électricité ou l'eau courante. Il est important de noter que le RCDR a fait beaucoup plus qu'abaisser le coût de l'accès aux revues électroniques. Il a également garanti des conditions favorables maximisant l'accessibilité et l'utilité de l'information numérique. Le RCDR a permis à un plus grand nombre de chercheurs d'accéder à l'information plus facilement et plus rapidement, et de suivre une plus grande quantité d'information dans une diversité de domaines avec plus d'efficacité que jamais. Les chercheurs ont accès à plus d'information en ligne dans leurs disciplines et ils utilisent des fonctions comme la recherche préprogrammée afin d'obtenir une information en temps réel sur les progrès scientifiques dans leur discipline et éventuellement dans d'autres disciplines connexes, suivis qu'il leur aurait été impossible d'exercer auparavant. Le rapport du RCDR au CE illustre avec éloquence la façon dont l'information numérique peut faciliter le transfert des connaissances d'un domaine de recherche à un autre. Cristian Suteanu, professeur agrégé au département de géographie et au

programme des sciences environnementales à la Saint Mary's University, à Halifax, étudie les écoulements fluides. Lorsqu'il a utilisé le contenu numérique sous licence du RCDR pour rechercher de l'information sur les écoulements fluides en relation avec les rivières, il a découvert un article dans le domaine de la cardiologie dont l'approche scientifique était pertinente à son travail et il l'a intégré à son corpus de recherche. Sans cet accès, il n'aurait pas fait le lien entre l'écoulement des rivières et l'écoulement sanguin, découverte qui a amélioré sa méthode de recherche.

L'accès immédiat aux conclusions de recherches menées au Canada et—de façon encore plus importante—à l'extérieur du pays aura un effet multiplicateur sur les travaux de recherche en association à d'autres investissements majeurs dans le soutien à la recherche par les gouvernements fédéral et provinciaux faits depuis la création du RCDR, mais ni le CE, ni le RCDR ne sont arrivés à quantifier l'impact sur la visibilité internationale; par conséquent, le CE a hésité à accorder une note « élevé » à ce critère.

## 2.6 Retombées extrinsèques : impact sur l'innovation aux échelles locale, régionale et nationale

*« Le contenu numérique est une composante capitale de l'économie numérique. Les investissements de la FCI dans le RCDR ont donc contribué à la création d'une infrastructure numérique nationale solide et à la promotion d'une économie numérique vigoureuse au pays. » – rapport du RCDR au CE*

Notation du CE concernant l'ampleur de l'application et du transfert des connaissances catalysés par la plateforme	Moyen
Notation du CE concernant l'importance des retombées socioéconomiques catalysées par la plateforme au Canada et pour les Canadiens	Élevé

Les efforts du RCDR visant à assurer un accès amélioré à la documentation savante ont principalement porté sur le milieu universitaire. Mais l'inclusion d'utilisateurs en libre accès dans le modèle d'accord de licence du RCDR permet l'accès à la documentation savante à toute personne à proximité d'une bibliothèque universitaire. Il s'agit là d'une réalisation qu'il ne faut pas sous-estimer, car elle pourrait contribuer à un important transfert de connaissances entre le milieu universitaire et le grand public. Cependant, les liens entre la plateforme (contenu sous licence) et les utilisateurs finaux des connaissances dérivées de la recherche universitaire (santé, technologie, environnement et socioéconomie en général) sont multidimensionnels, indirects et surpassent l'influence directe du RCDR. Le CE a constaté que les retombées du RCDR à l'extérieur du milieu universitaire étaient peut-être sous-estimées, plus particulièrement dans les régions desservies par de petites universités dont les collections numériques ont été les plus élargies.

La promotion de l'accès au RCDR par les universités membres auprès des communautés locales varie d'un établissement à l'autre. À titre d'exemple de bonne pratique, soulignons la décision de la University of Waterloo de créer l'Industrial and Business Information Service dans le but d'offrir un service pertinent, fiable et opportun, et à un coût raisonnable, répondant aux besoins en information des entreprises, de l'industrie et des individus à l'extérieur du milieu universitaire. Citons également les efforts déployés par la University of British Columbia, un autre membre du RCDR, pour soutenir les activités de transfert des connaissances au Irving K. Barber Learning Centre à la University of British Columbia, centre qui offre un vaste éventail de programmes et de services en soutien à l'enseignement et à l'apprentissage, en plus des possibilités de formation continue et d'engagement communautaire par la formation de partenariats entre l'université et la communauté en général. En outre, les deux initiatives de numérisation soutenues par le projet de l'infrastructure de contenu numérique (ICN) pour les sciences humaines et sociales du RCDR sont en libre accès.

Le CE a abordé avec les représentants du RCDR la possibilité d'améliorer l'accès à la documentation pour la recherche dans les petites et moyennes entreprises (PME). Les représentants du RCDR ont souligné que de nombreuses PME conservent des liens avec une université lorsque la propriété intellectuelle qu'elles exploitent y a été développée (par exemple au moyen d'affectations auxiliaires), ce qui leur donne accès à la bibliothèque universitaire. Cependant, cette option n'est pas toujours possible, et les frais élevés exigés par les éditeurs pour un accès à la carte aux articles individuels (généralement autour de 35 dollars) rendent le service inabordable pour les PME aux budgets serrés. Les établissements dans toutes les régions du pays ayant maintenant un meilleur accès à une gamme plus étendue de périodiques, les bibliothèques universitaires pourraient améliorer l'accès aux PME, grâce aux conditions avantageuses négociées par le RCDR, ce qui faciliterait les activités des pôles de recherche et développement et soutiendrait le développement économique.

Le CE a accordé la note Élevé à l'importance des retombées socioéconomiques générales catalysées par la plateforme en raison de son rôle de pilier en matière de recherche universitaire, rôle amplement abordé aux sections précédentes.

### 3. Influence de la FCI et de ses partenaires financiers

Notation du CE concernant l'impact de la FCI dans l'acquisition ou l'amélioration de la plateforme et de ses capacités connexes

Élevé

Qualifié de vecteur de changement par un membre du CE, le RCDR n'aurait pas vu le jour sans le soutien de la FCI dont le financement a contribué à la mobilisation des partenaires dans le RCDR. L'impact de la FCI et de ses partenaires financiers a aussi été le fruit d'une parfaite synchronisation. Le moment était on ne peut mieux choisi pour abaisser les frais d'abonnement des revues électroniques dans les universités, diminuer les risques liés au passage aux collections électroniques et permettre aux bibliothèques de justifier l'augmentation du financement par les universités dans l'infrastructure de diffusion de l'information. La FCI a également persuadé les consortiums régionaux existants (Section 1) de participer à la mise en œuvre d'une entité nationale unique d'acquisition de licences.

La plus importante décision de la FCI a été de reconnaître la documentation savante à titre d'infrastructure tout aussi indispensable à la recherche de haut calibre que les immeubles et les appareils à la fine pointe de la technologie. Cette décision stratégique perspicace, prise à l'origine par la FCI, a trouvé sa justification dans l'accroissement des méthodes de recherche nécessitant des données volumineuses et leur analyse informatisée. La pertinence de cette vision de la FCI devient encore plus évidente en regard de l'utilisation secondaire des données, par l'exploration des données et d'autres stratégies connexes, qui servent de plus en plus à générer de nouvelles connaissances et à révéler des liens cachés.

Sans le financement de la FCI, il est permis de croire que les quatre consortiums régionaux fonctionneraient maintenant individuellement et dédoubleraient les accords de licence, les grandes universités paieraient davantage en frais d'abonnement et les petites universités auraient accès à des collections beaucoup plus modestes. La conviction de la FCI de la nécessité d'une approche nationale en matière d'acquisition de licences a été primordiale pour assurer aux chercheurs canadiens un accès maximum à l'information, à un coût minimum. Le Canada étant une petite nation si l'on considère les ressources de soutien à la recherche et les bourses d'études, il doit éviter les doubles emplois. Le RCDR est l'exemple par excellence de la valeur d'une approche nationale en réponse aux besoins fondamentaux de la recherche.

## 4. Enjeux

*« La preuve est incontestable : le RCDR a accompli sa mission haut la main. Cependant, il manque sérieusement de ressources pour relever le défi des nouvelles technologies dans la communication savante. » – membre du CE*

Au fil des années, la publication électronique prenant de l'ampleur, le RCDR a brillamment réussi à abaisser les coûts et à accroître l'accès à la documentation pour la recherche dans les établissements canadiens, mais son avenir apparaît moins certain dans la prochaine phase d'évolution de la publication savante. Tel qu'il est mentionné précédemment, le CE s'est montré préoccupé par certaines contraintes organisationnelles, comme le taux de roulement élevé du personnel, imputable en grande partie aux revenus tirés des cotisations des membres, qui sont inadéquats pour soutenir les activités en cours.

Poursuivant son analyse, le CE s'est penché sur les méthodes de gestion du risque du RCDR, notant que son Comité des finances et de la vérification avait souligné l'importance d'une stratégie d'atténuation des risques en 2009. Selon le RCDR, l'accent a été mis sur la gestion des risques financiers et le CE s'est dit entièrement satisfait de la gestion financière et des pratiques comptables courantes du RCDR, intégrées à son modèle financier pluriannuel. Cependant, le cadre de gestion des risques en matière de réputation, d'efficacité opérationnelle, de continuité des activités et d'obsolescence était toujours en chantier, autre activité victime du personnel insuffisant pour l'exécution des activités courantes.

Un des principaux enjeux pour le RCDR réside dans le passage des revues par abonnement, où l'accès est restreint aux établissements membres, aux revues en libre accès où le contenu est disponible sans frais à quiconque possède une connexion Internet; les éditeurs tirent alors leurs revenus des frais de traitement des articles (FTA) ou des subventions institutionnelles et des organismes de financement. Ce changement majeur dans les modèles de publication savante a été décrit par un des membres du CE comme « une transformation aussi majeure que le passage du format papier au format électronique » et a fait l'objet d'une discussion en profondeur. On a fait valoir que ce changement signifie que les organismes subventionnaires assument indirectement les frais plutôt que les établissements puisque leurs subventions de recherche contribuent dorénavant à payer pour la majeure partie des FTA. Pour ce faire, les organismes subventionnaires doivent être consultés dès les premières étapes des discussions pour déterminer la façon de gérer ce passage. Le RCDR est tout à fait conscient de la complexité du libre accès, mais il n'est pas évident qu'il possède les ressources nécessaires pour renouveler ses licences existantes et négocier de nouveaux accords de manière à obtenir pour les auteurs des établissements membres des conditions tout aussi favorables au chapitre des FTA.

Le CE a remis en question la résilience du RCDR, compte tenu de ses ressources actuelles, pour relever les nombreux défis, comme le libre accès, qui se poseront dans la foulée de la rapide transformation de la communication savante – nature, format et support –, tout comme

des modes d'utilisation du contenu par le milieu de la recherche. Compte tenu de l'impact de ces changements, à la fois excitants et perturbateurs, sur la performance du système de recherche et d'innovation, le RCDR doit tirer davantage profit de la vision et de la prévoyance des utilisateurs finaux de la documentation pour la recherche et bénéficier du soutien adéquat de ses établissements membres. Le RCDR comprend très bien les nouveaux modèles d'affaires adoptés par les éditeurs et les défis spécifiques qui en découlent. À titre d'exemple, il souligne que l'American Chemical Society a adopté une méthode d'établissement des prix fondée sur l'utilisation qui vient en contradiction avec les principes d'acquisition de licences du RCDR.

Le RCDR doit maintenant trouver des moyens de travailler en tenant compte de ces nouveaux modèles tout en continuant à générer une valeur exceptionnelle pour ses membres et en maintenant ses accords de licence existants. Le Conseil et les membres du RCDR doivent débattre de questions fondamentales pour l'avenir de leur organisation. Doit-elle continuer à orienter ses activités sur la négociation des accords de licence, une fonction certes cruciale, mais limitée dans un réseau moderne de documentation pour la recherche? Doit-elle plutôt se tourner vers l'innovation et continuer à jouer un rôle de leader en permettant aux universités canadiennes de tirer amplement profit des profonds changements dans les modes d'acquisition et d'utilisation de la documentation pour la recherche?



## 5. Conclusion

**« Il y a dix ans, nous nous intéressions uniquement au contenu. Aujourd'hui, nous devons examiner de nouvelles formes de contenu et de communication savante : libre accès, collaboration active. Dans ce monde nouveau, le RCDR doit avoir la capacité d'innover. » — Joyce Garnett, bibliothécaire universitaire, Western University, présidente du Groupe de travail VITaL.**

En se fondant sur le rapport du RCDR et les présentations de membres solidaires du Réseau, du Conseil et du personnel, le CE est convaincu que l'organisation est bien gérée et qu'elle a présenté des résultats exceptionnels à ses membres au fil des années et qu'elle continuera de le faire. Ces résultats se traduisent pour ses membres par des économies, et pour le milieu de la recherche, par un accès amélioré et facilité à un éventail plus large de documents de recherche dans les universités et les établissements affiliés dans toutes les régions.

Le CE se dit également convaincu que le RCDR comprend les enjeux découlant des technologies émergentes et des nouvelles formes numériques de communication savante et qu'il a les capacités de planification et les capacités stratégiques pour y répondre, même s'il manque de moyens pour y arriver. Sa pérennité est menacée par le soutien inadéquat des intervenants, particulièrement de ses membres. Ce manque de soutien brime la capacité d'innovation du RCDR et l'empêche de se lancer dans de nouvelles entreprises, avec les risques inhérents, qui permettraient aux universités canadiennes de tirer pleinement profit du nouveau contexte de la documentation pour la recherche et de ses possibilités de création de nouvelles formes de travaux d'érudition.

Le soutien initial de la FCI et de ses partenaires financiers a été essentiel, opportun et catalytique, car il a amené les universités et les consortiums régionaux à collaborer à la création d'une plateforme nationale dotée d'une couverture et d'une portée sans précédent. Le CE a également loué l'initiative de la FCI d'élargir son Étude sur la mesure des résultats à l'évaluation des plateformes. Les plateformes nationales, comme le RCDR, ont une telle influence sur la performance du système de recherche et d'innovation au Canada qu'elles doivent faire l'objet d'évaluations formatives périodiques afin de les aider à bien poursuivre leurs activités et à offrir le maximum d'avantages.



## Sommaire de la notation

<b>Exploitation du RCDR</b>	
Notation du CE concernant l'efficacité de la planification et du suivi des résultats dans la planification de la plateforme	Élevé
Notation du CE concernant l'impact du processus de planification de la plateforme sur l'évolution de la plateforme et la communauté d'utilisateurs depuis la contribution initiale de la FCI	Élevé
Notation du CE concernant l'étendue et l'adéquation de la mobilisation des intervenants dans la plateforme	Moyen
Notation du CE concernant la pertinence des améliorations à la plateforme depuis la contribution initiale de la FCI (actualiser les offres de contenu)	Élevé
Notation du CE concernant les capacités de la plateforme	De pointe
Notation du CE concernant la capacité et la qualité du personnel de la plateforme	Moyen
Notation du CE concernant les approches globales de la pérennité de la plateforme et des services connexes	Moyen
Notation du CE concernant la compétitivité globale de la plateforme dans un contexte international fondé sur le leadership, la réputation et d'autres étalons pertinents	Calibre international
Notation du CE concernant l'impact des activités de mobilisation et de planification liées à la plateforme	Moyen
Notation du CE concernant l'étendue des relations de collaboration développées et entretenues par la plateforme	Élevé
<b>Retombées du RCDR</b>	
Notation du CE concernant les économies réalisées par le milieu de la recherche universitaire et les bailleurs de fonds de la recherche	Élevé
Notation du CE concernant la pertinence des politiques et méthodes d'accès à la plateforme	Élevé
Notation du CE concernant l'évolution de la taille et de la répartition de la communauté d'utilisateurs potentiels de la plateforme	Élevé
Notation du CE concernant la répartition géographique de la communauté d'utilisateurs de la plateforme	Élevé
Notation du CE concernant l'utilisation de la plateforme et de ses services en relation avec sa capacité et ses objectifs de rendement	Élevé
Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur la quantité et la qualité de la recherche habilitée	Élevé
Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur l'augmentation ou le maintien de la formation de PHQ depuis la contribution initiale de la FCI	Élevé
Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur la qualité de la formation (accès à des installations de pointe et à des données autrement non disponibles; interactions avec des pairs et des utilisateurs d'autres établissements)	Élevé

Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur les activités et services dans les établissements membres	Élevé
Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur les méthodes de recherche dans les disciplines ou les domaines soutenus	Élevé
Notation du CE concernant les retombées de la plateforme sur la visibilité internationale du Canada	Moyen
Notation du CE concernant l'ampleur de l'application et du transfert des connaissances catalysés par la plateforme	Moyen
Notation du CE concernant l'importance des retombées socioéconomiques catalysées par la plateforme au Canada et pour les Canadiens	Élevé
<b>Impact de la FCI et de ses partenaires financiers</b>	
Notation du CE concernant l'impact de la FCI dans l'acquisition ou l'amélioration de la plateforme et de ses capacités connexes	Élevé





**Research builds communities**  
**La recherche au service des collectivités**

450-230, rue Queen  
Ottawa ON K1P 5E4  
Tél. 613.947.7260  
Télec. 613.943.0227

450-230 rue Queen  
Ottawa ON K1P 5E4  
Tél. 613.947.7260  
Télec. 613.943.0227