



Rapport de performance

—
Bilan 2017-2019

{ BnF | Bibliothèque
nationale de France

version du 4 juin 2020
émetteur : Thierry PARDE
affaire suivie par : Jean-Charles PAJOU
référence : BnF-ADM-2019-091258-01

Table des matières

01 – Renouveler la relation avec les publics	4
1/1 Recruter et fidéliser le public « cœur de cible »	4
1/2 Diversifier les publics sur place et en ligne	5
1/3 Simplifier et fluidifier les processus d'accueil, d'accès et d'information	6
1/4 Développer des médiations et de nouvelles manières de s'adresser aux publics	7
1/5 Interagir et coproduire avec les usagers	8
02 – Garantir la continuité des collections physiques et numériques et faciliter leur accessibilité	10
2/1 Développer une approche patrimoniale du numérique en veillant à la cohérence globale de l'offre documentaire physique et numérique	10
2/2 Réaffirmer le rôle d'acteur de confiance de la BnF dans le signalement et le référencement	11
2/3 Mieux relier les objectifs prioritaires de la conservation aux usages des collections par les publics	12
2/4 Définir une stratégie globale d'implantation et de communication des collections physiques et numériques	13
03 – Produire et mettre en commun des contenus et des services	14
3/1 Encourager et valoriser la production de données avec des communautés professionnelles diversifiées	14
3/2 Poursuivre et enrichir l'offre de coopération en France et à l'international	15
3/3 Intensifier les partenariats scientifiques et développer des services innovants de recherche	17
04 – Adopter une gestion exemplaire et responsable, tournée vers l'avenir	19
4/1 Accompagner les transformations professionnelles et améliorer le bien-être au travail	19
4/2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement	20
4/3 Renforcer la stratégie d'investissement à moyen et long termes	21
4/4 Développer les ressources propres et le mécénat	22
Tableaux récapitulatifs	24
1/1 Recruter et fidéliser le public « cœur de cible »	24
1/2 Diversifier les publics sur place et en ligne	24
1/3 Simplifier et fluidifier les processus d'accueil, d'accès et d'information	24
1/4 Développer des médiations et de nouvelles manières de s'adresser aux publics	24
2/1 Développer une approche patrimoniale du numérique en veillant à la cohérence globale de l'offre documentaire physique et numérique	25
2/2 Réaffirmer le rôle d'acteur de confiance de la BnF dans le signalement et le référencement	25
2/3 Mieux relier les objectifs prioritaires de la conservation aux usages des collections par les publics	25
3/1 Encourager et valoriser la production de données avec des communautés professionnelles diversifiées	26
3/2 Poursuivre et enrichir l'offre de coopération en France et à l'international	26
3/3 Intensifier les partenariats scientifiques et développer des services innovants de recherche	26
4/2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement	26
4/3 Renforcer la stratégie d'investissement à moyen et long termes	27

01 – Renouveler la relation avec les publics

1 | 1 Recruter et fidéliser le public « cœur de cible »

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Fréquentation des espaces de lecture de la bibliothèque									
Nombre de visites	880 000	921 938 (+5%)	900 000	926 232 (+3%)	910 000	920 818 (+1%)	+3%	920 000	930 000
Nombre de lecteurs	59 900	66 338 (+11%)	61 500	70 823 (+15%)	63 100	73 603 (+15%)	+14%	64 100	65 100
Fréquentation de l'offre pédagogique sur place et hors les murs	16 000	17 408 (+9%)	18 000	18 995 (+6%)	20 000	20 625 (+3%)	+6%	22 000	25 000

Indicateurs

La **fréquentation mesurée dans les espaces de lecture** a progressé depuis 2017, permettant de dépasser à chaque fois l'objectif annuel, malgré un léger tassement en 2019 dû aux mouvements sociaux de fin d'année (+3% d'évolution à fin novembre). L'augmentation de la fréquentation est de 5% par rapport à 2016.

La progression de l'indicateur sur les **lecteurs actifs** est encore plus marquée. L'objectif annuel a été largement dépassé, avec 10 000 lecteurs supplémentaires en 2019.

L'objectif triennal de **fréquentation pédagogique** a également été réalisé et l'établissement a réussi à accroître année après année son public, pour retrouver son niveau de fréquentation antérieur aux attentats de 2015. Malgré de nombreuses annulations en décembre, l'objectif annuel 2019 a pu être atteint grâce à une activité en progression le restant de l'année, liée notamment aux accueils plus nombreux pour les expositions et à l'extension de l'offre par la mise en place de contenus pédagogiques pour l'accueil des groupes scolaires autonomes

Projets

Conformément à son objectif de conventionnement, la BnF a signé des **conventions avec les académies** de Créteil et Paris. Avec l'académie de Versailles, des rencontres de revue de projets ont été régulièrement programmées. Depuis 2018, la BnF est partenaire avec les académies de Créteil et Versailles de l'opération « Lecture pour tous » et accueille chaque année 350 élèves de la 6^e à la terminale.

La BnF développe depuis 2019 un programme d'éducation artistique et culturelle (PEAC) financé par la Région avec l'Académie de Versailles pour 6 établissements d'enseignement général et professionnel de l'Essonne situés à proximité de Grigny. Un projet ZSP financé par la Préfecture de Région avec la ville de Grigny a été renouvelé en 2019 pour 3 ans. Avec l'académie de Paris enfin, un dispositif 100% EAC pour tous les établissements du 1^{er} et 2nd degré et centres de loisir du 13^e arrondissement a été conçu. A également été mise en place une offre pour les élèves allophones de l'académie de Paris.

Autres leviers d'action

En 2019, l'offre EAC d'ateliers et de visites est présentée dans une brochure unique pour tous les publics. La mise en place de dispositifs territoriaux permet désormais de développer des parcours culturels à l'année en lien avec la programmation.

En 2019, comme les années précédentes, la BnF a organisé son concours de récitation « Réciter aujourd'hui » ouvert à des collégiens et lycéens de tout le territoire français. Il a permis d'accueillir plus de 300 élèves. En 2019, préfigurant l'exposition *Tolkien, voyage en Terre du Milieu*, le concours de récitation a eu pour thème « Mondes imaginés, Mondes imaginaires ». Chaque année, ce concours proposé par la BnF rencontre un vif succès auprès du public scolaire. Il montre que le plaisir de dire un texte, de se l'approprier et de le transmettre au public, est toujours vivace auprès de la jeune génération. Il s'inscrit ainsi

au cœur des missions de la Bibliothèque : accompagner la diffusion du savoir, faire connaître et partager la richesse du patrimoine.

L'opération « Réviser son bac à la BnF », initiée en 2017, permet d'accueillir davantage de lycéens, avec la mise à disposition de places de travail supplémentaires dans le Hall ouest, des ateliers de révisions, de conversation en anglais ou d'entraînement à la prise de parole. Ces espaces supplémentaires permettent d'accueillir plus de 2 000 visites supplémentaires.

Conformément aux objectifs de la politique des

publics adoptée en 2015, les usagers « cœur de cible » ont fortement augmenté depuis 2016. Environ 55 000 lycéens, étudiants et académiques ont fréquenté au moins une salle de lecture en 2019, soit environ 10 000 usagers supplémentaires par rapport à 2016 (+23%). En nombre de lecteurs, les évolutions les plus fortes sont parmi les étudiants en master (+4200) et les lycéens (+2100, les effectifs doublant par rapport à 2016).

1 | 2 Diversifier les publics sur place et en ligne

	Cible 2017	Bilan	2018	Bilan	2019	Bilan	Bilan 17-19	2020	2021
Indicateur de diversification : évolution du nombre de lecteurs non-académiques	14 300	16 308 (+14%)	14 700	17 152 (+17%)	15 000	18 840 (+26%)	+19%	15 300	15 600
Fréquentation Gallica									
Nombre de visites	15 000 000	15 783 743 (+6%)	16 000 000	15 841 558 (-1%)	16 500 000	15 534 326 (-6%)	-1%	17 000 000	17 500 000

Indicateurs

Les objectifs de diversification des publics sur place ont été largement dépassés. L'augmentation du **nombre de lecteurs non-académiques** est de +35% par rapport à 2016.

L'audience de Gallica tend à se stabiliser autour de 15,5 millions de visites par an. Ce plafonnement peut s'expliquer par un accroissement des outils permettant de désactiver les cookies de mesure d'audience. On note par ailleurs une diversification des services et des usages, présentés ci-dessous dans la rubrique *Autres leviers d'action*. Démultipliée par la plateforme Retronews, l'audience des collections numériques de la BnF a cependant fortement progressé depuis 2016 : avec 6,3 millions de visites pour Retronews en 2019, l'audience cumulée est de plus de 21,8 millions de visites, +52% par rapport à 2016.

L'Observatoire des publics, enquête barométrique BnF, est programmé en 2020/2021 et permettra d'actualiser la mesure du **taux de satisfaction Gallica**.

Projets

En 2017, la page d'accueil de Gallica a été refondue pour mettre en avant l'actualité du site et des actions de médiation. La même année, trois nouveaux outils ont été mis en ser-

vice : l'application **Gallicadabra**, application conçue pour les enfants et leurs parents, complétée par Fabricabrac, puis Gallica studio (cf. 1 | 5). Gallicadabra propose une cinquantaine d'histoires organisées en différents genres (contes, alphabets, fables, comptines). L'application a fait peau neuve en 2019 avec de nouvelles fonctionnalités, une interface colorée et intuitive, des contenus enrichis et une plus grande accessibilité.

La BnF a également intégré fin 2017 dans Gallica plus de **1 000 vidéos**, élargissant ainsi l'offre patrimoniale de documents. La collection s'enrichit régulièrement (1 500 documents fin 2019) et est composée d'une sélection de conférences et spectacles qui se sont tenus à la BnF ainsi qu'un choix de plus de 700 programmes patrimoniaux de Réseau Canopé (ex CNDP, éditeur de ressources pédagogiques).

L'offre de service à destination des professionnels est toujours en évolution. Durant les premières années du contrat de performance, on note non seulement un accroissement de la fréquentation des publics non-académiques mais également un nombre d'abonnements à la carte professionnels plus élevé : en 2019, plus de 145 Pass pro ont été délivrés. Afin de répondre à des demandes de recherches biblio-

graphiques approfondies de la part d'entreprises, un nouveau service a été expérimenté en 2019.

La BnF a mis en ligne en 2015 un site de culture générale, Passerelle(s), conçu pour favoriser l'accès à la culture des apprentis du bâtiment et des travaux publics et de tous les jeunes en insertion professionnelle. Le **projet, sous réserve d'un financement partenarial, de mise en ligne d'un nouveau site à destination des apprentis des métiers de bouche** n'a pas été réalisé, l'organisme contacté ayant modifié sa stratégie.

Autres leviers d'action

En 2019, une offre dédiée aux relais du champ social a été conçue en collaboration avec le réseau Mission Vivre ensemble : 152 groupes et 1931 personnes ont été accueillis dans ce cadre.

Des dispositifs, des services et des offres culturelles accessibles sont mis en place pour permettre l'accueil des usagers en situation de handicap. Par exemple, une offre de visites en langue française des signes et de visites descriptives est développée.

En lien avec les nouvelles pratiques du partage numérique, la BnF propose une API gratuite permettant à l'internaute de récupérer à partir de Gallica les images en haute définition. En permettant une large utilisation de ses images et en les mettant à la disposition du grand public,

des chercheurs ou des professeurs dans le cadre d'activités pédagogiques, la BnF répond à la fois pleinement à ses missions fondatrices et aux enjeux d'une bibliothèque du XXI^e siècle : les publics académiques et scientifiques bénéficiaient déjà d'une remise de 80% sur les tarifs et sont désormais exonérés de toute redevance d'utilisation commerciale. À partir de l'API IIF, en 2019 environ 190 millions d'accès aux images de Gallica ont pu être décomptés (+70% par rapport à 2018).

Pour faciliter l'accès à ses collections numérisées, la Bibliothèque nationale de France a procédé à une refonte de ses pages de Sélections et propose une fonctionnalité nouvelle, « Gallica vous conseille » : sur certaines recherches sélectionnées, un bloc de micro-médiation a été développé.

Autour des collections de Gallica, plusieurs ateliers et rencontres ont été mis en place, sous forme de visites guidées immersives et participatives ainsi que d'ateliers hors les murs. Des activités sont également programmées à l'occasion de la *Nuit de la lecture*.

Pour développer un usage « jeune public » de Gallica, en complément de Gallicadabra, la BnF participe chaque année à *Partir en livre*, mettant à disposition, sous forme numérique et sous forme imprimée, un kit d'activités pour les enfants.

1 | 3 Simplifier et fluidifier les processus d'accueil, d'accès et d'information

	Cible 2017	Bilan	2018	Bilan	2019	Bilan	Bilan 17-19	2020	2021
Nombre de cartes annuelles	50 250	59 788 (+19%)	51 550	58 320 (+13%)	52 900	61 500 (+16%)	+16%	53 700	55 000

Indicateurs

Depuis la mise en place de la nouvelle tarification en 2017, le nombre d'abonnements Pass a nettement augmenté. En 2019, plus de 73 000 abonnements ont été délivrés, dont 61 500 **titres annuels**.

Projets

Pour simplifier les formalités d'inscription, la BnF a déployé à partir de 2017 une **interface de billetterie en ligne** pour les abonnements lecture/culture et recherche. En 2019, a démar-

ré la vente en ligne de tickets pour les expositions. Plus de 25 000 visiteurs ont utilisé ce nouveau service – un peu plus du tiers des visiteurs à fin 2019 – en réservant une tranche horaire pour accéder directement à l'exposition *Tolkien*.

Pour faciliter l'accès aux collections pour les lecteurs des sites Richelieu, Arsenal et Opéra, le **déploiement du service de réservation à distance des documents** a été réalisé en 2017 et 2018. En 2019, plus de 110 000 documents

ont pu être communiqués sur place en utilisant ce service, dont plus de la moitié a été demandée à l'avance (hors documents Estampes dont la réservation ne peut être anticipée).

Le **dispositif de gestion des réclamations** a été unifié et centralisé en 2019. Ce nouveau circuit permet de garantir les délais de la charte Marianne.

Le projet de **suivi individualisé des nouveaux inscrits** a pris du retard, lié au déploiement de l'outil de gestion de la relation client (cf. fiche 1 | 4).

Autres leviers d'action

En 2017, une nouvelle tarification a été mise en œuvre, avec notamment la création d'un Pass BnF lecture/culture illimité à 15€. Cette nouvelle offre attractive incite au décloisonnement des usages.

Pour améliorer l'information des publics, notamment des primo-arrivants, un dispositif d'accueil mobile pendant les périodes d'affluence a été pérennisé. En 2019, sont expérimentés de nouveaux flux d'accueil, d'orientation et d'inscription des lecteurs, sur la base de 4 fonctions mieux identifiées : information, inscriptions, caisse et entretien conseil.

Pour l'amélioration de l'accès aux salles de lecture et à ses services, la BnF met à disposition, en temps réel, ses données de fréquentation des salles d'étude et d'expositions afin d'informer les usagers des périodes de saturation. Ces données sont consultables sur l'application mobile Affluences. Cette dernière permet également de prendre des rendez-vous pour un accompagnement personnalisé, de s'inscrire à des formations, de réserver des salles de groupes ou des studios de création audiovisuelle.

1 | 4 Développer des médiations et de nouvelles manières de s'adresser aux publics

	Cible 2017	Bilan	2018	Bilan	2019	Bilan	Bilan 17-19	2020	2021
Fréquentation des expositions									
Nombre de visites sur place	200 000	230 685 (+15%)	207 500	271 935 (+31%)	215 000	300 425 (+40%)	+29%	222 500	300 000
Nombre de visites en ligne	4 300 000	4 098 830 (-5%)	4 400 000	4 117 493 (-6%)	4 500 000	3 790 871 (-16%)	-9%	4 600 000	4 700 000
Fréquentation du site bnf.fr	5 800 000	6 138 397 (+6%)	6 000 000	5 631 872 (-6%)	6 500 000	Non évaluable		7 000 000	7 000 000

Indicateurs

Le nombre de visiteurs aux **expositions** organisées par la BnF a nettement augmenté, comme l'illustre l'exposition *Tolkien* avec près de 72 000 entrées à fin 2019 (plus de 135 000 au total). [Cet indicateur prend en compte les expositions temporaires organisées sur les différents sites de l'établissement: François-Mitterrand (hors allée Julien Cain), Arsenal et site de l'Opéra]

Le nombre de visites sur le portail Classes et des **expositions virtuelles** qui tend à se tasser ne permet pas d'atteindre la cible prévue. Ce résultat s'explique par un besoin d'adapter l'ergonomie ancienne des expositions virtuelles à la consultation sur supports mobiles.

La fréquentation du site **bnf.fr** a été en dessous de l'objectif initial à partir de 2018. La diminution du flux en 2018 s'explique par les travaux de refonte du site, l'obsolescence technique et

visuelle s'étant encore accentuée pendant cette période de transition. La méthode de comptage des visites en usage sur l'ancien site – sommant les visites des rubriques principales – a dû être révisée pour l'adapter à l'arborescence du nouveau site. Le nouveau marquage mis en place en 2018 permet de mieux distinguer les visites du site institutionnel : depuis la mise en ligne du nouveau site, on peut estimer une progression de trafic de +20%.

Projets

Le nouveau site **bnf.fr** a été mis en ligne au printemps 2019, en décalage de quelques mois par rapport à l'objectif initial. Les contenus, le graphisme, les parcours de navigation et les services ont été refondus pour s'adapter aux nouveaux usages et matériels de consultation.

Pour rendre plus lisible son offre culturelle, la BnF a également **refondu les présentations** papier et en ligne **de sa programmation** de

manifestations et créé des événements culturels récurrents, en particulier un **festival annuel** : « La Bibliothèque parlante ».

Pour faciliter la communication avec ses publics, la BnF a décidé d'employer un outil de gestion de la relation client. Le déploiement opérationnel de cet outil **CRM**, programmé en 2017, a été progressif et est pleinement effectif à fin 2019.

Suite au changement de stratégie de son partenaire universitaire, l'établissement a renoncé au projet de publier en partenariat des cours en ligne (MOOC).

Autres leviers d'action

En 2019, la BnF a développé une stratégie coordonnée de production et diffusion sur les principales plateformes de podcasts, permettant d'accroître la notoriété et la valorisation de ses manifestations culturelles et de développer et fidéliser ses publics avec ce service.

La BnF a développé de nouveaux modes de médiation. Elle propose désormais des supports en ligne pour des visites autonomes gratuites à destination des enseignants pour les expositions. Plus de 2 100 scolaires ont pu être accueillis grâce à ce dispositif.

Depuis 2018, le site RetroNews propose de

nouveaux formats éditoriaux : versions audio, cycles rétrospectifs rédigés avec des universitaires, longs formats mêlant texte, image, audio, vidéo et représentations graphiques des données. Par ailleurs, avec la chaîne d'information publique France Info, ont été coproduits 25 modules vidéos dans l'objectif de développer une production média à base des collections presse, de créer de nouveaux formats narratifs orientés grand public, de diffuser un questionnement de l'information, par l'histoire et les archives de presse. En 2019, une exposition en ligne autour des Fausses nouvelles a été conçue avec le Centre pour l'éducation aux médias et à l'information (CLEMI). Elle constitue ainsi le socle pour une offre de formation et d'ateliers in situ et hors les murs.

La BnF proposera également BDnF, un outil de création numérique pour réaliser des bandes dessinées, des romans-photos ou tout autre récit multimédia mêlant illustrations et textes. La cible première du projet est le public scolaire, enseignants et élèves, mais la forme choisie, celle de la bande-dessinée, favorise autant les usages pédagogiques et professionnels (auteurs) que les usages dans un cadre (ré)créatif à destination d'un large public.

1 | 5 Interagir et coproduire avec les usagers

Projets

Depuis 2016, le catalogue général de la BnF offre la possibilité d'adresser des suggestions d'acquisition via un formulaire et une boîte à lettres générique. En raison de la satisfaction des usagers pour le service existant, le développement envisagé en 2018 d'une **nouvelle interface de suggestions documentaires** n'a pas été maintenu.

Dès 2017, la BnF a ouvert le site **Gallica studio** pour donner à voir des projets numériques réalisés par les Gallicanautes et proposer une boîte à outils. Le site s'enrichit progressivement. Pour 2019, on peut citer Gallica méta-données, prototype pour mieux filtrer les résultats d'une recherche, un tutoriel pour créer un jeu de memory personnalisé à partir des collections de Gallica ou encore, en projet collaboratif, le projet Volière, amorcé à la suite de la pu-

blication des carnets de notation des chants d'oiseaux d'Olivier Messiaen sur le site de Gallica. Le projet a permis d'élaborer de nouvelles formes de pédagogies et a fait émerger des rapports à l'œuvre d'art d'un type nouveau.

Autres leviers d'action

Pour encourager la réappropriation du patrimoine, la BnF a organisé plusieurs hackathons autour de ses données : pendant 24 heures non stop, les hackatoniens développent des applications. Ce dispositif permet de mieux faire connaître les collections numériques et de faire émerger de nouveaux services. Par exemple, Gallicarte, projet de localisation des résultats d'une recherche effectuée dans Gallica sur une carte, est issu du projet lauréat du hackathon 2016. La BnF envisage d'autres formes de manifestations répondant au même objectif d'appropriation de ses outils et collections par

des communautés digitales.

La Bibliothèque a ouvert un portail **BnF API et jeux de données** qui décrit et documente l'ensemble des API permettant d'interroger et de récupérer les métadonnées des catalogues (notamment BnF catalogue général, data.bnf.fr) et les collections numérisées. Le portail est régulièrement mis à jour et enrichi de jeux de données (images et textes, métadon-

nées, statistiques) directement téléchargeables.

Dans le cadre du plan quadriennal de la recherche 2016-2019 de la BnF, le projet Corpus vise à fournir aux usagers des corpus numériques pour la recherche et à ouvrir un laboratoire de fouille de données, le BnF-Data-Lab, situé en salle X de la Bibliothèque de Recherche (cf. 3|3).

02 – Garantir la continuité des collections physiques et numériques et faciliter leur accessibilité

2 | 1 Développer une approche patrimoniale du numérique en veillant à la cohérence globale de l'offre documentaire physique et numérique

	Cible 2017	Bilan	2018	2019	Bilan 17-19	2020	2021		
Volumétrie des documents numériques entrés par DL									
Livres numériques	expérimentation		5 000	exp.	10 000	exp.	20 000	40 000	
Doc. sonores dématérialisés	expérimentation		72 000	exp.	180 000	exp.	180 000	180 000	
Doc. vidéo dématérialisés			exp.		1 000	exp.	5 000	8 000	
Jeux vidéo dématérialisés			exp.		500	exp.	1 000	1 300	
Périodiques dématérialisés			exp.		1 000	exp.	2 000	3 000	
Volumétrie de la numérisation, dont :	20 576 359	22 359 183 (+9%)	20 159 882	14 403 688 (-29%)	19 095 735	29 337 802 (+54%)	+10%	13 736 882	12 984 682
Vues de livres et revues	12 853 573	15 347 958 (+19%)	12 814 201	8 008 285 (-38%)	12 257 951	19 341 613 (+58%)	+13%	6 812 497	6 812 497
dont vues numérisées	12 823 576		12 814 201	7 296 252	12 257 951	6 388 967			
dont vues océrisées	30 000			712 033		12 952 646			
Vues de presse	4 628 278	4 794 991 (+4%)	4 658 581	4 176 739 (-10%)	4 138 884	6 316 344 (+53%)	+14%	4 211 485	3 461 485
Vues de collections spécialisées	3 050 905	2 178 1444 (-29%)	2 613 000	2 155 944 (-17%)	2 613 000	3 648 126 (+40%)	-4%	2 613 000	2 613 000
Supports audiovisuels et diapositives	43 600	38 090 (-13%)	74 100	62 720 (-15%)	85 900	31 719 (-63%)	-35%	99 900	97 700

Indicateurs

Dans le cadre de sa programmation pluriannuelle 2017-2021 de numérisation, la BnF a numérisé ou océrisé et mis en ligne près de 30 millions de pages et documents audiovisuels de 2017 à 2019. Malgré une baisse de production en 2018 liée à des renouvellements de marchés, les objectifs pluriannuels sont globalement atteints, les numérisations 2019 permettant de rattraper l'année précédente. Par filières, la numérisation de livres a diminué, en raison de la baisse des subventions prévues pour la numérisation de masse des livres et l'arrêt du projet ReLIRE, même si l'indicateur de documents numérisés / océrisés reste à la hausse en 2019, grâce à la mise en place de la chaîne interne d'océrisation, tandis que les flux de presse ont sensiblement augmenté grâce notamment au financement supplémentaire reçu par BnF-Partenariats. Par rapport à 2016, La numérisation des documents audiovisuels a également progressé, permettant d'atteindre les

objectifs initiaux (hors traitement des diapositives dont le démarrage est reporté).

Le projet de décret pour le **dépôt légal des documents dématérialisés** est toujours en cours de préparation. Les principaux éditeurs, par la voix du Syndicat national de l'édition, demandent cet ajustement juridique avant de poursuivre la coopération avec la BnF. Une convention particulière a toutefois été signée avec l'éditeur Publie.net, qui après avoir versé en 2018 les premiers fichiers tests, a déposé en 2019 au titre du dépôt légal un flux de 499 livres numériques dans la chaîne d'entrée automatisée. En 2020 et 2021, faute d'un décret global, la recherche d'autres éditeurs volontaires pour une convention de dépôt permettra de poursuivre le projet et d'adapter l'organisation des services et des circuits pour les documents sonores.

Pour les ces derniers, une expérimentation a été conduite avec le distributeur Idol et a permis de

commencer la mise en production en fin d'année 2019 avec le dépôt de 202 premiers albums, encore en cours de traitement pour intégration finale. Seront ensuite intégrés en production les 3 502 albums versés par flux durant l'expérimentation.

En 2019, un projet de Mutualisation et d'innovation pour la sauvegarde et l'accès aux œuvres audiovisuelles (MISA OA) a été porté par la BnF et le CNC auprès du Fonds de transformation de l'action publique, pour mutualiser la collecte et la conservation des collections audiovisuelles et cinématographiques en France. Ce projet ayant été retenu, l'aide financière de 2 170 K€ attribuée va permettre d'accentuer les développements informatiques pour les nouvelles filières d'entrées (son, vidéo et multimédia) dans un calendrier courant de 2019 à 2022.

L'instruction pour l'entrée des autres catégories de documents (périodiques, partitions, cartes et plans, etc.) a également commencé.

Projets

Validée en 2018, la **charte documentaire de la salle ovale** s'organise autour de 3 axes : fonds de référence et introduction aux collections des départements spécialisés, histoire des arts pour tous, bandes dessinées.

Pour suivre les usages documentaires, la Biblio-

thèque a mis en place un **tableau de bord annuel de consultation des collections physiques et numériques**, complétant les données existantes, en croisant profils documentaires et usagers.

Autres leviers d'action

Pour faciliter la collecte du dépôt légal, la BnF a développé de nouvelles fonctionnalités pour son extranet du dépôt légal (cf. 3|1), notamment, en 2019, la possibilité de transférer les déclarations de dépôt légal en nombre, sous forme de tableur.

La filière ADDN (Acquisitions et Dons de Documents Numériques) permet l'entrée par don ou par acquisition de documents numériques natifs (photographies de spectacle, études de marché...), ainsi que le signalement, la conservation et la communication de ces documents. Initié avec 2 départements pilotes (Arts du spectacle et Musique), le déploiement s'est poursuivi en 2019 avec 4 nouveaux départements (Droit, économie et politique, Sciences et techniques, Littérature et art, Cartes et plans). Fin 2019, près de 3 700 fichiers, répartis entre des fonds photographiques, des ensembles de partitions, des atlas et des livres numériques, sont consultables dans Gallica ou Gallica intramuros selon les droits obtenus.

2 | 2 Réaffirmer le rôle d'acteur de confiance de la BnF dans le signalement et le référencement

	Cible 2017	Bilan	2018	2019	Bilan 17-19	2020	2021	
Délai de catalogage								
Délai médian de catalogage des livres entrant par dépôt légal (en semaines)	6	7	6	9	6	6	7	6
Délai médian de catalogage des livres entrant par acquisition (en semaines)	4	4	4	6	4	6	5	4

Indicateurs

En 2017 et 2018, le délai de catalogage des livres entrant par dépôt légal a été supérieur à l'objectif attendu, dans un contexte d'accroissement important des entrées. L'établissement a mis en œuvre un chantier de rattrapage et pris des mesures d'allègement de traitement de certaines catégories de docu-

ments, qui a permis une réduction des stocks et d'atteindre les 6 semaines de traitement en 2019. Ce délai ne pourra se maintenir qu'avec la poursuite de la réduction des stocks.

Pour les acquisitions, sur la période 2017-2019, le délai de catalogage a dépassé la cible initiale mais de façon inégale selon la finalité des acquisitions. Le délai de traitement pour les acqui-

Légende des tableaux : **Supérieur à l'objectif** ; **Inférieur à l'objectif mais en progression** ; **Résultats en baisse**. Les % mesurent l'écart entre la cible et la réalisation.

tions enrichissant les collections conservées en magasins est un peu plus élevé, à la différence des livres acquis pour le libre-accès, catalogués en moins de 3 semaines. Afin de mieux évaluer les circuits hors imprimés, la BnF a par ailleurs élargi aux documents audiovisuels ses mesures de délai de traitement et de gestion des stocks.

Projets

En 2018, la BnF a rédigé un document de synthèse sur sa **politique de qualité des données**, afin de réaffirmer son rôle d'acteur de confiance dans les domaines du signalement et du référencement. Il vise à fixer le cadre général et les engagements de l'établissement en matière de politique des données.

Le **recensement des collections restant à décrire** et le choix de niveau de description sont en cours. La cartographie, accompagnée de fiches projets, a déjà été établie pour 12 départements de collections.

La BnF s'est engagée dans la **refonte de son outil de production** du catalogue. Celle-ci comporte deux projets distincts : Noemi (Nouer les Œuvres, Expressions, Manifestations et Items), qui concerne la refonte de l'ou-

til de catalogage de la BnF et le projet Fichier national d'entités (FNE, cf. 3 | 1), dont l'objectif est de mutualiser la production et la diffusion des données d'autorité produites par les bibliothèques françaises, en premier lieu la BnF et le réseau de l'ABES.

La fonctionnalité d'**identification des articles de presse** dans Gallica initialement prévue en 2018 a été reportée pour privilégier l'intégration de la fouille d'images.

Deux autres projets portent sur la reconnaissance optique des partitions (**OMR**).

Autres leviers d'action

Les opérations de rétroconversion se sont poursuivies. Plus de 100 000 notices de livres numériques acquis avaient été versées dans BnF catalogue général en 2018 ainsi qu'une rétroconversion de plus de 30 000 notices de monographies en caractères chinois et le versement de 27 000 références de maquettes de décors et costumes des Arts du spectacle. En 2019, près de 200 000 notices issues du fichier du Conservatoire du département de la Musique ont été ajoutées.

2 | 3 Mieux relier les objectifs prioritaires de la conservation aux usages des collections par les publics

	Cible 2017	Bilan	2018	2019	Bilan 17-19	2020	2021	
Nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation préventive et curative (hors préparation numérisation)	100 000	112 006 (+12%)	100 000	123 302 (+23%)	128 892 (+26%)	+20%	100 000	100 000

Indicateurs

L'objectif de maintien du **nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation** a été atteint chaque année.

Autres leviers d'actions

La BnF s'est fixée pour objectif d'améliorer la connaissance globale de l'état sanitaire des différentes collections qu'elle conserve, afin notamment d'optimiser et d'anticiper les besoins futurs en traitements de conservation. Un projet de recherche – DALGOCOL (fouille de Données et ALGORithmes de prédiction de

l'état des COLlections) – a été retenu par la Fondation des sciences du patrimoine pour financer une thèse sur une durée de 3 ans. Il consiste à appliquer des traitements algorithmiques prédictifs aux données informatiques, souvent hétérogènes, produites sur les collections : informations concernant la communication des ouvrages demandés par les lecteurs (consultations en salles de lecture mais également refus de communication pour les hors d'usage), données de magasinage, descriptions de l'état des documents réalisées lors des sélections pour envoi en numérisation, historiques

des traitements de conservation. Les explorations statistiques doivent permettre de construire des indicateurs d'aide à la décision pour le pilotage des traitements de conservation.

Les activités de formation à la conservation, en

particulier au plan d'urgence pour la sauvegarde des collections, se sont développées. En 2019, près de 250 personnes ont été formées.

2 | 4 Définir une stratégie globale d'implantation et de communication des collections physiques et numériques

La saturation de ses espaces de magasinage contraint la BnF à repenser sa stratégie immobilière en même temps que sa politique d'implantation et de gestion des collections.

Une structure de pilotage du projet a été mise en place en 2017 et une équipe Implantation et gestion dynamique des collections (IGDC) progressivement constituée.

Dans la perspective de repenser sa stratégie immobilière, la BnF a lancé en 2018 une démarche d'envergure avec l'assistance de deux prestataires extérieurs visant à élaborer, d'une part, un schéma d'implantation de ses collections et, d'autre part, à rédiger le schéma directeur immobilier de l'établissement (SDI).

Ces procédures ont ainsi permis de dresser la cartographie des collections actuelles, tous départements et tous sites confondus, et de réaliser l'audit technique, juridique et fonctionnel de ces sites. Les étapes suivantes sont la réalisation d'un schéma d'implantation futur des collections sur la base des critères IGDC élaborés par l'établissement ainsi que la rédaction de scénarios

stratégiques pour chaque site de la BnF. En parallèle, un pré-projet de service du nouveau site de conservation a été amorcé.

Pour accroître les capacités de stockage à court et moyen termes, la BnF a signé une convention avec le CTLeS, permettant un report de la date de saturation à 2025.

La feuille de route a été actualisée : elle prévoit le report en 2020 du choix du projet et d'un nouveau site, pour une livraison et mise en service des espaces à partir de 2025/2026.

Afin d'améliorer la sûreté des collections, plusieurs exercices ont été organisés pour faire face aux situations d'urgence susceptibles d'affecter les collections. Par exemple, en novembre 2019, la BnF a organisé un nouvel exercice simulant un dégât des eaux. Le retour d'expérience confirme la capacité de mobilisation des agents en cas de sinistre mais aussi d'identifier des pistes d'amélioration (en particulier pour gagner en rapidité lors des premiers moments qui suivent l'alerte).

03 – Produire et mettre en commun des contenus et des services

3|1 Encourager et valoriser la production de données avec des communautés professionnelles diversifiées

	Cible 2017	Bilan	2018	2019	Bilan 17-19	2020	2021		
Fréquentation de data.bnf.fr	4 100 000	5 783 515 (+41%)	4 300 000	6 922 010 (+61%)	4 600 000	6 732 175 (+46%)	+50%	4 900 000	5 200 000
Nb de fichiers nouveaux sur PLATON	8 000	9 415 (+18%)	12 000	13 594 (+13%)	15 000	23 059 (+54%)	+32%	16 000	16 000

Indicateurs

Les deux indicateurs relatifs à la production de données ont été nettement dépassés.

En trois ans, le nombre de visites du site **data.bnf.fr** a augmenté de près de 70%, malgré un léger tassement au 1^{er} semestre 2019. En avril 2019, une nouvelle version du site a été mise en ligne, avec de nombreuses évolutions dont l'allègement de l'affichage et la mise en avant du texte numérisé.

L'accroissement des collections disponibles dans **PLATON**, plateforme de mutualisation des fichiers adaptés, a été plus important que prévu. En 2019, plus de 23 000 fichiers ont été déposés sur la plateforme, soit un flux annuel multiplié par 3 par rapport à 2016. Près d'un tiers de ces fichiers est un fichier adapté et déposé par un organisme agréé. Cette nouvelle fonctionnalité a été mise en place en 2018, avec des dépôts à l'unité, puis développée en 2019 avec la possibilité de transfert des fichiers en flux. L'augmentation importante des dépôts en 2019 est également liée au versement rétrospectif d'organismes profitant de ce nouveau service.

Projets

L'extension des missions de **PLATON**, définie par la loi relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP), s'est poursuivie. Plusieurs évolutions majeures ont été développées : l'ouverture de la plateforme aux organismes inscrits, qui n'y avaient pas

accès dans l'ancien cadre légal ; l'accueil des adaptations numériques de livres ou de livres scolaires réalisées par tous les organismes, inscrits et agréés, à partir des fichiers éditeurs ; le téléchargement des adaptations déposées par l'ensemble des organismes habilités.

La BnF a procédé au 1^{er} janvier 2018 au **passage des métadonnées du CCFr sous licence Etalab**.

Elle a progressivement déployé une **nouvelle offre de produits bibliographiques**. L'établissement a ouvert en 2017 un nouveau service SRU (Search/Retrieval via URL) permettant d'interroger le Catalogue général de la BnF via de simples requêtes http et de récupérer l'ensemble des notices dans différents formats. En 2019, une nouvelle version propose de nouveaux critères de recherche, dont la possibilité d'interroger la présence dans les collections d'un exemplaire numérisé, le degré d'achèvement de la notice, la présence d'un résumé ou encore les notices des documents reçus au titre du dépôt légal. En 2019, un nouveau service d'export de notice, en format csv, a été déployé.

Pour favoriser le partage des données et leur co-production, la BnF contribue à la mise en place de nouveaux outils bibliographiques. Fin 2018, a été déployé TAPIR (Traitement automatisé pour la production d'instruments de recherche), **outil mutualisé de production en EAD** pour l'actualisation collaborative du Ca-

talogue général des manuscrits du CCFr. En 2019, plus de 100 nouveaux inventaires ont été publiés, 338 000 composants ont été créés, des descriptions ont été améliorées notamment par l'ajout de liens vers des numérisations en ligne. TapIR est utilisé à la fois par des institutions et par des structures régionales du livre qui mènent des chantiers touchant des établissements de tailles variables (Grand-Est, Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes, Pays de la Loire).

Avec l'ABES, la Bibliothèque a réalisé en 2018 une première étude de faisabilité pour un **fichier national des entités** et une analyse de l'existant. Un groupe de travail « Gouvernance du FNE » se met en place en début d'année 2018.

Autres leviers d'action

Les échanges de données avec les éditeurs, pour favoriser la co-production, se sont accrus avec la mise en place d'une application d'attribution d'ISNI de la BnF en faveur des éditeurs ou diffuseurs transmettant leurs flux de métadon-

nées dans le cadre des procédures de dépôt légal. L'ISNI (International Standard Name Identifier) est le code international normalisé des noms. La BnF est agence d'enregistrement ISNI. En 2019, plus de 43 000 ISNI ont été créés.

Pour faciliter les transferts de données, la BnF a ouvert la possibilité de transférer les déclarations de dépôt légal sous forme de tableur. Depuis 2016, le nombre et la proportion de déclarations de dépôt légal ont encore augmenté : tous types de documents confondus, plus de 77 000 déclarations de dépôt légal ont été transmises sous forme dématérialisée. Depuis 2016, les déclarations dématérialisées ont augmenté de 21%. Pour les seuls livres, plus d'1 dépôt sur 5 est accompagné d'une déclaration en flux de métadonnées ONIX et au total près de 70% des dépôts de livres sont déclarés par cette procédure. Ces déclarations ONIX ont progressé de 140%.

3 | 2 Poursuivre et enrichir l'offre de coopération en France et à l'international

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Fréquentation du CCFR	485 000	625 419 (+29%)	495 000	471 475 (-5%)	510 000	267 332 (-48%)	-8%	520 000	530 000
Documents dans les collections numériques nationales issus des partenaires	235 000	269 393 (+21%)	250 000	274 780 (+10%)	265 000	323 923 (+22%)		280 000	300 000
Projets culturels en région	3	6 (+100%)	3	5 (+67%)	3	5 (+67%)	+78%	3	3

Indicateurs

La numérisation collective s'est poursuivie. Fin 2019, Gallica contient plus de 320 000 documents issus de 382 partenaires historiques différents. En trois ans, ce sont donc plus de 100 000 documents partenaires qui ont intégré la bibliothèque numérique.

L'objectif de **projets culturels en région** a également été dépassé, notamment à travers le programme « Dans les collections de la BnF » qui permet de faire découvrir et partager ses richesses patrimoniales de l'établissement : des

pièces exceptionnelles issues des collections de sont présentées dans plusieurs établissements culturels en région, choisies en fonction de leur valeur emblématique mais aussi pour les liens avec les collections locales ou la thématique d'un festival.

Après une augmentation importante en 2017, l'audience du **CCFr** a fortement diminué en 2018 et 2019, abaissement dû à la dégradation du référencement des notices dans les moteurs de recherche externes suite aux modifications opérées par Google dans ses algorithmes.

Légende des tableaux : Supérieur à l'objectif ; Inférieur à l'objectif mais en progression ; Résultats en baisse. Les % mesurent l'écart entre la cible et la réalisation.

Projets

L'étude sur le référencement a été réalisée en deux temps, portant initialement sur Gallica puis le **CCFr**. Elle a permis d'amorcer la reprise de la fréquentation. Celle-ci n'a toutefois pas encore permis d'atteindre les objectifs 2018 et 2019.

En 2017, avec le ministère de la Culture, la BnF a conduit une **enquête nationale de repérage des manuscrits et des imprimés anciens restant à cataloguer** dans les bibliothèques territoriales, à laquelle plus de 400 établissements ont répondu. Sur la base des données disponibles, la BnF et le service du Livre et de la lecture ont engagé un chantier pluriannuel de signalement de ces fonds.

La BnF a développé sa présence culturelle et pédagogique en régions. Les **formations dans les territoires en éducation artistique et culturelle**, débutées fin 2015, se sont poursuivies sur le rythme de 5 journées organisées par an, à l'exception de 2019 où 2 journées ont été reportées à la demande des co-organisateurs.

Le déploiement des **archives de l'internet** dans les bibliothèques de dépôt légal imprimeur s'est poursuivi à un rythme plus rapide : 6 étaient prévus au total entre 2017-2019 et 10 pour l'ensemble de la période du COP ; de 2017 à 2019, 12 nouveaux déploiements ont été réalisés. Au 31 décembre 2019, ces collections sont consultables dans 20 BDLI sur 26, dont 3 ultramarines.

La convergence entre coopération numérique nationale et internationale s'est renforcée, avec la création de sites en marque blanche mais aussi la création d'une nouvelle collection numérique : **Patrimoines partagés**. Quatre sites ont été ouverts : France-Pologne, Bibliothèque d'Orient, France-Brésil et France-Chine.

Dix programmes de description et de numérisation des collections étrangères en

partenariat ont été réalisés sur la période 2017-2019 qui ont permis de traiter 18 000 documents et manuscrits. Un état des lieux des collections étrangères a par ailleurs été réalisé.

Deux **projets européens de contenus** ont été réalisés sur la période : Europeana Sounds et The Rise of literacy. Un projet démarrera en 2020 : The Art of reading in the Middle-Ages.

Autres leviers d'action

Le ministère de la Culture, la BnF et le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) ont signé une **convention de partenariat pour la formation continue des agents territoriaux des bibliothèques**, pour accompagner conjointement les changements des bibliothèques territoriales dans trois domaines : la Transition bibliographique et la stratégie des données ; l'impact des évolutions numériques sur le traitement et la valorisation du patrimoine ; le développement de la lecture et l'adaptation des bibliothèques aux nouveaux usages et attentes de la population. En 2018, la BnF et le CNFPT ont coproduit une série de vidéos pédagogiques qui présentent, dans un format court, les concepts clés sur lesquels repose l'évolution des catalogues de bibliothèques vers le web de données.

La BnF est un acteur majeur de la protection du patrimoine écrit. Elle a ainsi accueilli 27 professionnels des bibliothèques venus de 11 pays sur 4 continents et participé à la création d'un diplôme universitaire à destination des professionnels francophones sur le continent africain, en partenariat avec l'ENSSIB et l'Université Senghor. En 2019, l'Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones de conflit (ALIPH) a annoncé son soutien au projet BnF de restauration, de numérisation, de diffusion et de valorisation du patrimoine écrit d'Irak.

3 | 3 Intensifier les partenariats scientifiques et développer des services innovants de recherche

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Nouveaux partenariats de recherche et de valorisation scientifiques du « campus Richelieu »	2	1	3	4	3	5	+25%	3	3

Indicateurs

Plusieurs partenariats de recherche et valorisation scientifiques ont été initiés et conduits avec les partenaires du site Richelieu. Dès 2017, les établissements du quadrilatère Richelieu – la BnF, l'École nationale des chartes, l'Institut national d'histoire de l'art – et leur voisin le Centre allemand d'histoire de l'art ainsi que le Centre André Chastel ont lancé un ambitieux programme de recherche sur l'histoire du quartier Richelieu.

En 2018, a démarré le programme « Une histoire de l'art antique inachevée : les dessins de Jean-Baptiste Muret (1795-1866) » entre l'INHA et le département des Monnaies, médailles et antiques de la BnF. Il est consacré à la publication numérique éditorialisée d'un important fonds de dessins conservés à la BnF.

Un nouveau séminaire de recherche « Chorégraphies. Écriture et dessin, signe et image dans les processus de créations et de transmissions chorégraphiques (XV^e-XXI^e siècle) » a été mis en place en 2018, avec l'INHA et le Centre national de la danse.

En 2018, deux journées d'étude, en partenariat respectivement avec l'INHA et l'Enc, ont été l'occasion de recherches et d'échanges sur l'histoire de la Bibliothèque : « les 150 ans de la salle Labrouste » et « les 150 ans du Cabinet des manuscrits de Léopold Delisle ».

En 2019, peuvent être citées de nouvelles journées : avec l'INHA, « L'art médiéval est-il contemporain ? », autour de l'exposition *Make it New. Conversations avec l'art médiéval. Carte blanche à Jan Dibbets* ; la programmation avec l'Enc de « Amos Gitai et les archives numériques du cinéma ».

À la suite d'assises de la recherche réunissant les équipes BnF, INHA et Enc, de nouveaux dispositifs se sont mis en place. « Les rendez-vous du Campus Richelieu » ont ainsi permis en

novembre 2019 de présenter aux élèves et étudiants de l'Enc des problématiques de recherche et des gisements documentaires. Deux autres ateliers communs ont été conduits : sur la couleur et sur le marché de l'art et le collectionnisme.

Projets

La coopération scientifique avec le **centre allemand d'histoire de l'art** a pris la forme d'un partenariat autour du séminaire « Richelieu. Histoire d'un quartier ».

Deux projets européens de recherche et développement sont en cours : Newseye et Digitens. Le premier vise à développer un outil de fouille de données pour les journaux, à destination des chercheurs. Le second vise à la réalisation d'une encyclopédie sur la sociabilité des lumières en Europe (numérisation, échanges de chercheurs et de personnels scientifiques).

Autres leviers d'action

La BnF est connue pour être un important opérateur de la diffusion et de la valorisation du patrimoine numérique. Elle investit le champ des humanités numériques, ce qui se traduit par des projets de recherche et développement d'outils de fouille de textes et de données. L'établissement poursuit la mise en œuvre du programme de recherche **Corpus**. Les objectifs sont de mettre en place, à la mi-2020 en salle de recherche du site François-Mitterrand, un laboratoire de fouille de données, le BnF-Data-Lab, comprenant des services de fourniture de données à destination de la recherche et de fournir aux chercheurs des outils pour les analyser, dans le respect du droit d'auteur et de la vie privée.

Par ailleurs, la BnF s'inscrit comme partenaire principal de plusieurs programmes de recherche ayant obtenu des financements de l'Agence nationale de la recherche ou intervient pour

expertise sur des projets financés par l'ANR et portés par d'autres structures en France. De nouveaux programmes sont en cours depuis 2017 : ARCH: Ancient Coinage as Related Cultural Heritage visant à réaliser une plateforme pour l'étude, la conservation, l'archivage et la préservation du patrimoine monétaire du monde antique ; le projet Foucault Fiches de lecture (FFL) en vue d'explorer et de mettre à disposition en ligne un large ensemble de fiches de lecture de Michel Foucault conservées à la BnF ; SHAKK Syrie, conflits, déplacements, incertitudes pour comprendre les bouleversements que connaît la Syrie depuis 2011 ; Nambikwara dont l'objectif est le déchiffrement, la numérisation et l'édition critique des carnets de terrain de Claude Lévi-Strauss datant de sa seconde expédition au Brésil chez les Nambikwara (1938) ; TST Texts Surrounding Texts pour mettre en ligne des collections de la BnF

et de la Stabi (Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky) et entreprendre des recherches sur les documents paratextuels.

Fin 2019, la BnF et le Collège de France ont signé une convention-cadre de partenariat scientifique et culturel pour une durée renouvelable de quatre ans. Ce partenariat vient renforcer les synergies documentaires et scientifiques déjà à l'œuvre dans des domaines aussi variés que la recherche, les enseignements, l'échange d'expertises, la coopération entre les bibliothèques numériques Gallica et Salamandre, ou encore les expositions et manifestations

Afin de rendre plus visibles les expertises scientifiques de ses personnels, la BnF a lancé un annuaire des spécialistes et des experts, intégrant le parcours scientifique et les références bibliographiques des agents.

04 – Adopter une gestion exemplaire et responsable, tournée vers l’avenir

4|1 Accompagner les transformations professionnelles et améliorer le bien-être au travail

Projets

La réorganisation de la **fonction Ressources humaines** a pris effet le 1^{er} décembre 2018, suite à la délibération du conseil d'administration du 21 juin sur la réorganisation de la direction déléguée aux Ressources humaines (DdRH) et à des mouvements internes. La nouvelle structure est composée du département du Personnel et des carrières (avec un service Gestion administrative et paie et un service Gestion collective des carrières), un département des Politiques et du développement RH (avec quatre services : Pilotage et système d'information RH, Développement des compétences, Recrutement, mobilité, innovation sociale, Logistique RH) et un Pôle Qualité de vie et santé au travail regroupant Médecine de prévention, Action sociale et Dialogue social et conditions de travail.

L'établissement a continué à développer la **gestion prévisionnelle des emplois et compétences**. En 2019, plusieurs documents ont été mis à jour : une feuille de route GPEC, la pyramide des âges par statut, catégorie et corps et la prévision des départs à la retraite ; l'analyse tendancielle de la masse salariale ; l'actualisation de la cartographie des emplois existants, la cartographie des besoins en emploi et compétences pour les filières informatique et administrative et l'analyse des missions de la filière de bibliothèque dans la continuité des travaux engagés sur l'organisation du catalogue et sur l'évolution de la participation au service public.

L'instruction des aménagements préconisés à la suite du groupe de travail pour **l'amélioration des conditions de travail en local aveugle** s'est poursuivie avec la préparation de l'aménagement d'**espaces de détente** avec un accès sur l'extérieur et l'organisation d'études d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour

l'aménagement de stations de transmission des documents. Les travaux d'aménagement des salles de repos sont prévus en 2020.

Autres leviers d'action

Des dispositifs d'accompagnement au changement sont déjà mis en place, pour préparer des évolutions importantes des métiers (projets de Transition bibliographique et de refonte de l'outil de production, cf. 2|2, de mise en place du dépôt légal dématérialisé, cf. 2|1).

Les dépenses de personnel ont augmenté de 477k€ en 2019, notamment pour accompagner la mise en place de la nouvelle politique indemnitaire de l'établissement telle que concertée au premier semestre 2019 avec les organisations syndicales. Le nouveau dispositif indemnitaire témoigne d'un effort particulier envers les agents de catégories C et B, encadre et planifie des hausses régulières de rémunération par le biais de l'IFSE et favorise l'égalité salariale femmes / hommes. Il maintient à l'identique la prime de fin d'année et ajoute un complément indemnitaire annuel (CIA), selon les axes définis pour l'ensemble des agents de l'État mais en les adaptant à la BnF.

Dans le cadre des orientations du ministère de la Culture en application du décret du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail, la BnF a étendu les possibilités de recourir au télétravail.

Suite à la circulaire du 2 octobre 2018 relative à la généralisation auprès de l'ensemble des agents publics des formations aux gestes de premiers secours, la BnF a rendu obligatoire la formation « Les gestes qui sauvent », avec comme objectif de former 700 agents par an.

La BnF est engagée activement dans la prévention des risques psychosociaux et s'inscrit pleinement dans le déploiement de la politique de prévention du ministère de la

Culture formalisée dans la circulaire du 18 décembre 2018 « RPS, violences et harcèlement au travail et dispositifs d’alerte et de traitement ». Dans ce cadre, une procédure spécifique pour le traitement des signalements de harcèlement moral et sexuel a été mise en place. Cette procédure, dite « Stop-harcèlement », permet à tout agent, victime ou témoin, de signaler et d’alerter directement sur une situation ayant l’apparence de faits délictuels

Dans le cadre de la politique d’égalité femmes/hommes et de promotion de la diversité, les agents de la BnF ont accès à la cellule d’écoute, de traitement et d’alerte Allodiscrim/Allosexism. Une carte, récapitulant les moyens de faire appel à ce dispositif du ministère de la Culture, a été adressée à tous les agents.

4 | 2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement

	Cible 2017	Bilan 2018	2018	2019	Bilan 2020 17-19	2020	2021		
Dépenses de fonctionnement courant (exploitation et maintenance des sites, informatiques, logistique...)	33 406 k€	33 885 k€	35 418 k€ <i>(33 226 k€, -0,5%)</i>	37 569 k€ <i>(-6%)</i> <i>(+11% // à 2017)</i> <i>(-13%)</i>	35 753 k€ <i>(32 971 k€, -0,8%)</i>	35 587 k€ <i>(+0%)</i> <i>(-5% // à 2018)</i> <i>(-8%)</i>	-7%	32 707 k€ -0.8%	32 446 k€ -0.8%

Indicateurs

Les montants grisés correspondent aux objectifs initiaux et les montants en italiques aux BI 2018 et 2019.

La BnF a maintenu son effort de maîtrise des dépenses de fonctionnement. L’indicateur sur les dépenses de fonctionnement courant est resté maîtrisé. En 2017, l’écart est dû à des avoirs sur factures d’électricité et à des échanges de marchandises, équilibrés en dépenses et recettes. En 2018, il est consécutif à la mise en place du fonds de dotation et au remboursement du trop-perçu des charges 2016 de l’INHA : hors événements exceptionnels de gestion, les dépenses de fonctionnement sont inférieures à l’objectif du budget initial en crédits de paiement (34 944 k€, soit -1,3%). Entre 2017 et 2018, certaines dépenses se sont accrues, essentiellement du fait des charges liées au patrimoine immobilier (dont la maintenance et le pilotage des installations de génie climatique de Tolbiac et Bussy).

Projets

Conformément à la circulaire du ministre du budget du 10 février 2012, l’établissement suit annuellement les objectifs de professionnalisation de l’achat et notamment : la réalisation de

la cartographie de ses achats, le suivi chiffré des projets présentés en comité de lancement des marchés, le **bilan achats de l’année** écoulée ainsi qu’une programmation triennale des projets à forts enjeux adressés à la Direction des achats de l’État.

Plusieurs sessions de **formation** « bases des marchés publics » ont été organisées, à destination des agents en charge des achats.

Le **tableau de bord trimestriel de contrôle de gestion** est en cours de mise en œuvre.

Autres leviers d’action

Un comité des achats a été créé avec un objectif d’optimiser trois postes de dépense importants (électricité, numérisation et acquisitions courantes de monographies) et de veiller à la poursuite de l’atteinte des cinq objectifs fixés par la circulaire de 2012 (création de marges financières grâce aux économies d’achats, facilitation d’accès des PME à la commande publique, prise en compte de la dimension sociale de l’achat, prise en compte de la dimension environnementale de l’achat et facilitation de l’achat auprès d’entreprises innovantes).

Le département du Budget et des affaires financières a développé un outil pour répondre à des besoins de reporting et de pilotage des crédits.

L'outil permet ainsi de consulter le budget de l'établissement et son exécution suivant différentes entrées : par lignes budgétaires, par engagements juridiques, par marchés, par pièces. Des éditions spécifiques ont également été dé-

veloppées à la demande, par exemple un croisement entre données financières et données de la politique documentaire. Enfin, l'outil permet d'éditer en temps réel le délai global de paiement, ordonnateur et comptable

4|3 Renforcer la stratégie d'investissement à moyen et long termes

	Cible 2017	Bilan 2018	2018	2019	Bilan 17-19	2020	2021		
Taux annuel de consommation des AE d'investissement	98%	96,8%	98% (maintien)	99,7% (+1,7pt) (+2,9 pts // à 2017)	98% (maintien)	98,2% (+0,2pt) (+1,4 pts // à 2017)	+1 pt	98% (maintien)	98% (maintien)
Taux annuel de consommation des CP d'investissement	83%	87,8%	85% (+2 pts)	91,8% (+6,8pts) (+4 pts // à 2017)	88% (+3 pts)	98% (+10 pts) (+11 pts // à 2017)	+12 pts	91% (+3 pts)	94% (+3 pts)

Indicateurs

Les indicateurs du Contrat d'objectifs et de performance sur les taux de consommation des crédits d'investissement ont été atteints.

Projets

La mise à jour du **plan pluriannuel d'investissement** (PPI) à dix ans a été réalisée en 2018 ainsi qu'un **audit des consommations des crédits d'investissement** liés à l'immobilier.

Le **Schéma pluriannuel de stratégie immobilière** (SPSI) rédigé pour la période 2018-2022 a été transmis en 2018 et validé en 2019. Il comporte un volet technique et un volet stratégique, qui pourra être complété et enrichi ultérieurement des conclusions du SDI (cf. 2|4).

Autres leviers d'action

Sur le site François-Mitterrand, alors que la durée de vie de certaines installations ne devait pas dépasser 15 ans, la politique d'optimisation en matière de maintenance (renouvellement des organes les plus sollicités, optimisation des rendements d'exploitation, rénovation des éléments qui peuvent l'être de manière indépendante, utilisation des équipements remplacés comme stock de pièces détachées, etc.) a permis de décaler plusieurs changements majeurs.

Toutefois, depuis 2015, plusieurs chantiers importants ont été lancés, en raison d'évolutions technologiques incontournables ou des impossibilités majeures de poursuivre la maintenance compte tenu de la disparition progressive des pièces détachées ou des technologies et savoir-faire. Les ascenseurs des tours ont ainsi été renouvelés en 2017/2018 et le chantier de rénovation des équipements du TAD (Transport automatisé de documents) conduit entre 2017 et 2019. Plusieurs autres chantiers ont été lancés sur la période, comme la vaste opération de rénovation du système de sécurité incendie (SSI), la maîtrise d'œuvre pour la rénovation des installations électriques haute tension ou le diagnostic pour le renouvellement des ascenseurs du socle (plus de 60 appareils)

Dans le cadre de son schéma directeur informatique, la BnF a mis en place une nouvelle gouvernance, plus proche des métiers et assurée par cinq comités fonctionnels et un comité technique. Ces comités sont présidés par un pilote expert du domaine concerné et couvrent l'ensemble des systèmes d'information. Ils se réunissent trois fois par an pour valider la stratégie, définir les priorités d'investissements et arbitrer les projets. Un comité inter-domaines, présidé par la direction générale, coordonne l'ensemble.

4 | 4 Développer les ressources propres et le mécénat

	Cible 2017	Bilan 2018	2018	2019	Bilan 17-19	2020	2021
Montant annuel des mécénats réunis pour la rénovation de Richelieu	1 M€	670 k€	2,5 M€ 925 k€ (-63%)	2,5 M€ 1 579 k€ (-37%)	-46%	3 M€	3 M€
Montant annuel des ressources d'activité	4 650 k€	4 017 k€	4 918 k€ (4 800k€) 4 096 k€ (-17%) (-15%)	5 053 k€ (4 950 k€) 4 484 k€ (-11%) (-9%)	-14%	5 100k€	5 250 k€
Capacité d'investissement net de BnF-Partenariats sur les projets développés	50%	55% (+10%)	40% (90%) 48% (+20%) (-47%)	90% (130%) 170% (+89%) (+31%)	sans objet	150%	150%

Indicateurs

Les montants grisés correspondent aux objectifs initiaux et les montants en italiques aux BI 2018 et 2019.

Les **ressources d'activité**, sans atteindre le niveau escompté, ont progressé de 2017 à 2019. On peut noter la nette augmentation des ressources liées à la billetterie des salles de lecture par rapport à 2016 (+10%), année précédant la réforme tarifaire. En 2019, malgré un mois de décembre en recul en raison de mouvements sociaux impactant fortement l'exploitation des salles de lecture et de l'exposition *Tolkien*, les recettes de billetterie des salles de lecture et des expositions sont de près de 2,1 M€ : un tel niveau de recettes n'avait pas été atteint depuis 2010. Les résultats 2019 des éditions, après deux premières années du COP en léger recul, sont à nouveau en augmentation. En complément des recettes d'activité suivies dans cet indicateur, près de 900 k€ ont été perçus par l'établissement pour le tiers archivage et pour les marques blanches ainsi que pour la numérisation des documents produits pendant le Grand débat national.

Le **mécénat** visant à financer la rénovation d'espaces patrimoniaux de Richelieu s'est nettement développé. En trois ans, environ 3,2 M€ de fonds ont été reçus. Ce chiffre ne prend en compte que les montants encaissés, tandis qu'au global, en date du 31 décembre 2019, la campagne a permis de réunir 6 005 000 € de mécénat (conventions signées), une partie de ces conventions portant des engagements pluriannuels. La campagne de mécénat est à la fois nationale et internationale, dans l'objectif de réunir de grands donateurs (entreprises, fondations, philanthropes), et également individuelle, avec plusieurs campagnes de souscription, permettant « d'adopter » des éléments de mobilier ou de décor, témoignant de l'attachement du grand public.

La **capacité d'investissement net de BnF-Partenariats** sur les projets développés a significativement évolué, en raison des investissements supplémentaires prévus dans le cadre de la nouvelle dotation accordée en 2017 par le Comité d'engagement Investisseur avisé (CEIA) pour le développement de Retronews.

Projets

La réforme tarifaire, avec notamment la mise en place d'un abonnement BnF lecture/culture à un prix très attractif, a permis un accroissement très net du nombre de lecteurs abonnés pour des titres annuels illimités ou à compteur de nombre de visites (cf. 1|1, 1|2 et 1|3) sans diminution des recettes, conformément aux objectifs annoncés lors de la mise en place de la nouvelle tarification, et ce dès la première année de la réforme.

La nouvelle banque d'images a été développée en 2018 et mise ligne en 2019, dans la continuité de la mise en ligne de la nouvelle version du site bnf.fr et de la nouvelle politique de diffusion des images (cf. 1|2). Cette nouvelle interface permet, notamment au public professionnel, d'acquérir les images en haute définition et de payer simultanément la redevance pour leur utilisation

commerciale. La BnF propose un accompagnement personnalisé aux professionnels.

Tableaux récapitulatifs

1 | 1 Recruter et fidéliser le public « cœur de cible »

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Fréquentation des espaces de lecture de la bibliothèque									
Nombre de visites	880 000	921 938 (+5%)	900 000	926 232 (+3%)	910 000	920 818 (+1%)	+3%	920 000	930 000
Nombre de lecteurs	59 900	66 338 (+11%)	61 500	70 823 (+15%)	63 100	73 603 (+15%)	+14%	64 100	65 100
Fréquentation de l'offre pédagogique sur place et hors les murs	16 000	17 408 (+9%)	18 000	18 995 (+6%)	20 000	20 625 (+3%)	+6%	22 000	25 000

1 | 2 Diversifier les publics sur place et en ligne

	Cible 2017	Bilan	2018	Bilan	2019	Bilan	Bilan 17-19	2020	2021
Indicateur de diversification : évolution du nombre de lecteurs non-académiques	14 300	16 308 (+14%)	14 700	17 152 (+17%)	15 000	18 840 (+26%)	+19%	15 300	15 600
Fréquentation Gallica									
Nombre de visites	15 000 000	15 783 743 (+6%)	16 000 000	15 841 558 (-1%)	16 500 000	15 534 326 (-6%)	-1%	17 000 000	17 500 000

1 | 3 Simplifier et fluidifier les processus d'accueil, d'accès et d'information

	Cible 2017	Bilan	2018	Bilan	2019	Bilan	Bilan 17-19	2020	2021
Nombre de cartes annuelles	50 250	59 788 (+19%)	51 550	58 320 (+13%)	52 900	61 500 (+16%)	+16%	53 700	55 000

1 | 4 Développer des médiations et de nouvelles manières de s'adresser aux publics

	Cible 2017	Bilan	2018	Bilan	2019	Bilan	Bilan 17-19	2020	2021
Fréquentation des expositions									
Nombre de visites sur place	200 000	230 685 (+15%)	207 500	271 935 (+31%)	215 000	300 425 (+40%)	+29%	222 500	300 000
Nombre de visites en ligne	4 300 000	4 098 830 (-5%)	4 400 000	4 117 493 (-6%)	4 500 000	3 790 871 (-16%)	-9%	4 600 000	4 700 000
Fréquentation du site bnf.fr	5 800 000	6 138 397 (+6%)	6 000 000	5 631 872 (-6%)	6 500 000	Non évaluable		7 000 000	7 000 000

2 | 1 Développer une approche patrimoniale du numérique en veillant à la cohérence globale de l'offre documentaire physique et numérique

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Volumétrie des documents numériques entrés par DL									
Livres numériques	expérimentation		5 000	exp.	10 000	exp.		20 000	40 000
Doc. sonores dématérialisés	expérimentation		72 000	exp.	180 000	exp.		180 000	180 000
Doc. vidéo dématérialisés			exp.		1 000	exp.		5 000	8 000
Jeux vidéo dématérialisés			exp.		500	exp.		1 000	1 300
Périodiques dématérialisés			exp.		1 000	exp.		2 000	3 000
Volumétrie de la numérisation, dont :	20 576 359	22 359 183 (+9%)	20 159 882	14 403 688 (-29%)	19 095 735	29 337 802 (+54%)	+10%	13 736 882	12 984 682
Vues de livres et revues	12 853 573	15 347 958 (+19%)	12 814 201	8 008 285 (-38%)	12 257 951	19 341 613 (+58%)	+13%	6 812 497	6 812 497
dont vues numérisées	12 823 576		12 814 201	7 296 252	12 257 951	6 388 967			
dont vues ocrisées	30 000			712 033		12 952 646			
Vues de presse	4 628 278	4 794 991 (+4%)	4 658 581	4 176 739 (-10%)	4 138 884	6 316 344 (+53%)	+14%	4 211 485	3 461 485
Vues de collections spécialisées	3 050 905	2 178 1444 (-29%)	2 613 000	2 155 944 (-17%)	2 613 000	3 648 126 (+40%)	-4%	2 613 000	2 613 000
Supports audiovisuels et diapositives	43 600	38 090 (-13%)	74 100	62 720 (-15%)	85 900	31 719 (-63%)	-35%	99 900	97 700

2 | 2 Réaffirmer le rôle d'acteur de confiance de la BnF dans le signalement et le référencement

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Délai de catalogage									
Délai médian de catalogage des livres entrant par dépôt légal (en semaines)	6	7	6	9	6	6	7	6	6
Délai médian de catalogage des livres entrant par acquisition (en semaines)	4	4	4	6	4	6	5	4	4

2 | 3 Mieux relier les objectifs prioritaires de la conservation aux usages des collections par les publics

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation préventive et curative (hors préparation numérisation)	100 000	112 006 (+12%)	100 000	123 302 (+23%)	100 000	128 892 (+26%)	+20%	100 000	100 000

3 | 1 Encourager et valoriser la production de données avec des communautés professionnelles diversifiées

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Fréquentation de data.bnf.fr	4 100 000	5 783 515 (+41%)	4 300 000	6 922 010 (+61%)	4 600 000	6 732 175 (+46%)	+50%	4 900 000	5 200 000
Nb de fichiers nouveaux sur PLATON	8 000	9 415 (+18%)	12 000	13 594 (+13%)	15 000	23 059 (+54%)	+32%	16 000	16 000

3 | 2 Poursuivre et enrichir l'offre de coopération en France et à l'international

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Fréquentation du CCFR	485 000	625 419 (+29%)	495 000	471 475 (-5%)	510 000	267 332 (-48%)	-8%	520 000	530 000
Documents dans les collections numériques nationales issus des partenaires	235 000	269 393 (+21%)	250 000	274 780 (+10%)	265 000	323 923 (+22%)		280 000	300 000
Projets culturels en région	3	6 (+100%)	3	5 (+67%)	3	5 (+67%)	+78%	3	3

3 | 3 Intensifier les partenariats scientifiques et développer des services innovants de recherche

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Nouveaux partenariats de recherche et de valorisation scientifiques du « campus Richelieu »	2	1	3	4	3	5	+25%	3	3

4 | 2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement

	Cible 2017	Bilan	2018		2019		Bilan 17-19	2020	2021
Dépenses de fonctionnement courant (exploitation et maintenance des sites, informatiques, logistique...)	33 406 k€	33 885 k€	35 418 k€ (33 226 k€, -0,5%)	37 569 k€ (+11% // à 2017) (-13%)	35 753 k€ (32 971 k€, -0,8%)	35 587 k€ (+0%) (-5% // à 2018) (-8%)	-7%	32 707 k€ -0,8%	32 446 k€ -0,8%

4 | 3 Renforcer la stratégie d'investissement à moyen et long termes

	Cible 2017	Bilan 2018	2018	2019	Bilan 17- 19	2020	2021		
Taux annuel de consommation des AE d'investissement	98%	96,8%	98% (maintien)	99,7% (+1,7pt) (+2,9 pts // à 2017)	98% (maintien)	98,2% (+0,2pt) (+1,4 pts // à 2017)	+1 pt	98% (maintien)	98% (maintien)
Taux annuel de consommation des CP d'investissement	83%	87,8%	85% (+2 pts)	91,8% (+6,8pts) (+4 pts // à 2017)	88%(+3 pts)	98% (+10 pts) (+11 pts // à 2017)	+ 12 pts	91%(+3 pts)	94%(+3 pts)

4 | 4 Développer les ressources propres et le mécénat

	Cible 2017	Bilan 2018	2018	2019	Bilan 17-19	2020	2021		
Montant annuel des mécénats réunis pour la rénovation de Richelieu	1 M€	670 k€	2,5 M€	925 k€ (-63%)	2,5 M€	1579 k€ (-37%)	-46%	3 M€	3 M€
Montant annuel des ressources d'activité	4 650 k€	4 017 k€	4 918 k€ (4 800k€)	4 096 k€(-17%) (-15%)	5 053 k€ (4 950 k€)	4 484k€ (-11%) (-9%)	-14% (-13%)	5 100k€	5 250 k€
Capacité d'investissement net de BnF-Partenariats sur les projets développés	50%	55% (+10%)	40% (90%)	48% (+20%) (-47%)	90% (130%)	170% (+89%) (+31%)	sans objet	150%	150%