

# CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2017-2021



**{ BnF** | Bibliothèque  
nationale de France

# Méthode d'élaboration du Contrat de performance

Le présent contrat de performance est le fruit d'un intense travail d'élaboration collective qui a mobilisé, durant le second semestre 2016, un nombre très important de collaborateurs de la Bibliothèque et a donné lieu, par étapes successives, à des réunions de travail et de validation avec la Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC) et avec le cabinet de la ministre de la Culture et de la Communication. Les services de la direction du Budget du ministère des Finances et des Comptes publics et du secrétariat général du ministère de la Culture et de la Communication ont été associés à son élaboration à la fin du processus.

Prenant appui sur des documents stratégiques récents et sur un bilan détaillé du contrat de performance 2014-2016, le comité de direction de l'établissement s'est réuni à deux reprises durant l'été 2016 pour définir les premières orientations générales, présentées en septembre au ministère de la Culture et de la Communication. Au cours du mois de septembre, la BnF a organisé quatre séminaires

de travail, correspondant aux quatre axes stratégiques envisagés, afin d'approfondir et d'enrichir collégialement les objectifs et les projets que la Bibliothèque se proposait de poursuivre sur la période 2017-2021. En octobre, un séminaire d'encadrement rassemblant l'ensemble des directeurs de département et leurs adjoints a permis de consolider les orientations et de valider les productions des séminaires thématiques. Cette phase de travail collectif interne a mobilisé plus de 200 collaborateurs.

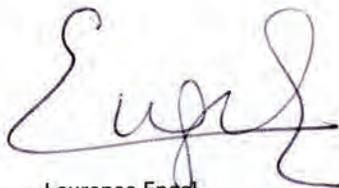
Les grandes lignes du projet de contrat de performance ont ensuite été discutées auprès des différentes instances de l'établissement : le 10 novembre en Conseil scientifique, le 15 novembre en Comité technique. Les orientations ont également donné lieu à un premier échange du Conseil d'administration, le 24 novembre 2016.

Le contrat d'objectifs et de performance a été approuvé par le Conseil d'administration du 28 février 2017.

Paris le **25 AVR. 2017**



Audrey Azoulay  
Ministre de la Culture et de la Communication



Laurence Engel  
Présidente de la Bibliothèque nationale de France

La Bibliothèque nationale de France (BnF) conserve et met à la disposition du plus grand nombre le patrimoine imprimé, graphique, audiovisuel et numérique dont elle a la charge.

Fusion de la Bibliothèque Nationale – héritière de la librairie de Charles V au XIV<sup>e</sup> siècle – et de l'Établissement public de la bibliothèque de France (EPBF), l'établissement public à caractère administratif Bibliothèque nationale de France a été créé par le décret n° 94-3 du 3 janvier 1994.

L'activité de la BnF se répartit sur sept sites : la bibliothèque François-Mitterrand, le site « Richelieu, bibliothèques, musée, galeries », la bibliothèque de l'Arsenal, la bibliothèque-musée de l'Opéra, la Maison Jean Vilar à Avignon, le centre technique de Bussy-Saint-Georges, le centre de conservation Joël-Le-Theule à Sablé-sur-Sarthe. Ces deux derniers sont consacrés à des activités de conservation et de traitement des collections.

Le contrat de performance constitue un outil de pilotage stratégique et de dialogue entre le ministère de la Culture et de la Communication et ses opérateurs. Le présent contrat s'inscrit dans une démarche désormais ancienne à la BnF d'identification des objectifs et des moyens à mettre en œuvre pour les atteindre : après plusieurs programmes d'action et un contrat d'objectifs, le ministère de la Culture et de la Communication et la BnF ont conclu un premier contrat de performance couvrant la période 2009-2013, suivi du contrat 2014-2016 qui vient de s'achever.

Avant de détailler les objectifs et actions du contrat de performance 2017-2021, une introduction rappelle les missions et valeurs constitutives de la BnF et présente, sous une forme synthétique, un diagnostic de la situation de l'établissement et de ses principaux enjeux.

## Clause de révision à trois ans

Le présent contrat conclu pour 2017-2021 est le troisième contrat de performance signé entre la BnF et le ministère de la Culture et de la Communication. Le précédent contrat, établi pour une durée de trois ans (2014-2016), a fait suite à un premier contrat, dont la durée initiale, de trois ans également (2009-2011), avait été prolongée par un avenant de deux ans (2012-2013).

Ses orientations reprennent et précisent celles de la lettre de mission de la présidente de l'établissement, dans le respect de la stratégie partagée entre l'établissement et le ministère de la Culture et de la Communication.

La durée des contrats de performance des opérateurs placés sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication est, sauf exception, de trois ans. Cependant, à la demande de l'établissement et afin d'accompagner la durée de réalisation de certains grands projets structurants dont l'établissement est porteur, le choix stratégique d'une durée de cinq ans a été accepté par la tutelle. Cette durée s'articule avec celle du mandat de la présidente de la BnF et celle, prévisionnelle, des projets suivants : le schéma numérique, la deuxième phase des travaux de rénovation du quadrilatère Richelieu, la politique des publics.

Cet allongement de la durée du contrat s'accompagne d'un suivi étroit de l'atteinte des objectifs incluant une clause de révision à trois ans et s'appuyant sur l'élaboration de documents formalisés.

### Documents de suivi

Au plus tard le 31 mai de chaque année, la BnF remettra un bilan annuel de performance précisant l'atteinte des objectifs, indicateurs, cibles et engagements. Ce bilan annuel fera l'objet à mi-année d'une présentation au conseil d'administration ayant à connaître le rapport d'activité.

Au terme de la période 2017-2019, l'établissement établira un bilan stratégique des trois années écoulées qui fera l'objet d'une présentation au premier conseil d'administration de l'année 2020. Ce document comprendra :

- ▶ une note de bilan stratégique se fondant sur l'évaluation de chacun des axes du contrat de performance ;
- ▶ une synthèse des tableaux de suivi.

Le niveau de réalisation des recettes propres fera l'objet d'une attention particulière lors de ce bilan afin d'ajuster les perspectives 2020-2021.

Pour l'année 2020, ce document de synthèse se substituera au bilan annuel de performance et permettra, le cas échéant et en concertation avec le ministère de la Culture et de la Communication, un ajustement des objectifs, indicateurs, cibles et engagements du contrat. Ces actualisations ou changements de stratégie pourront être pris par voie d'avenant en cas :

- ▶ d'évolution de contexte, de non-réalisation d'engagements ou de non-atteinte d'une cible ou d'un taux de réalisation de 15 % inférieur à celui escompté, d'une part ;
- ▶ de faits dont l'établissement ne serait pas à l'origine ou de changements de priorités ministérielles, d'autre part.

Présentation et diagnostic de la BnF	04
<b>AXE 1 Renouveler la relation avec les publics</b>	<b>19</b>
1.1 Recruter et fidéliser le public « cœur de cible »	20
1.2 Diversifier les publics sur place et en ligne	22
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	26
1.5 Interagir et coproduire avec les usagers	28
<b>AXE 2 Garantir la continuité des collections physiques et numériques et faciliter leur accessibilité</b>	<b>31</b>
2.1 Développer une approche patrimoniale du numérique en veillant à la cohérence globale de l'offre documentaire, physique et numérique	32
2.2 Réaffirmer le rôle d'acteur de confiance de la BnF dans le signalement et le référencement	34
2.3 Mieux relier les objectifs prioritaires de la conservation aux usages des collections par les publics	36
2.4 Définir une stratégie globale d'implantation et de communication des collections physiques et numériques	38
<b>AXE 3 Produire et mettre en commun des contenus et des services</b>	<b>41</b>
3.1 Encourager et valoriser la production de données avec des communautés professionnelles diversifiées	42
3.2 Poursuivre et enrichir l'offre de coopération en France et à l'international	44
3.3 Intensifier les partenariats scientifiques et développer des services innovants de recherche	46
<b>AXE 4 Adopter une gestion exemplaire et responsable, tournée vers l'avenir</b>	<b>49</b>
4.1 Accompagner les transformations professionnelles et améliorer le bien-être au travail	50
4.2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement	52
4.3 Renforcer la stratégie d'investissement à moyen et long termes	54
4.4 Développer les ressources propres et le mécénat	56
<b>Annexes</b>	<b>59</b>
▶ Liste des documents stratégiques	
▶ Rappel des indicateurs	
▶ Rappel du calendrier	

# Missions

Collections et publics sont au cœur de l'activité de la BnF que le décret n° 94-3 du 3 janvier 1994 décline en quatre missions fondamentales.

➔ **Collecter, cataloguer, conserver et enrichir dans tous les champs de la connaissance, le patrimoine national dont elle a la garde, en particulier le patrimoine de langue française ou relatif à la civilisation française**

*« Elle exerce [...] les missions relatives au dépôt légal confiées par cette loi et les décrets pris pour son application à la Bibliothèque nationale ; elle gère, pour le compte de l'État, le dépôt légal dont elle est dépositaire. Elle en constitue et diffuse la bibliographie nationale »*

*« Elle rassemble, au nom et pour le compte de l'État, et catalogue des collections françaises et étrangères d'imprimés, de manuscrits, de monnaies et médailles, d'estampes, de photographies, de cartes et plans, de musique, de chorégraphies, de documents sonores, audiovisuels et informatiques »*

La BnF est la gardienne d'un patrimoine collecté depuis cinq siècles à travers le dépôt légal, institué en 1537 par François I<sup>er</sup>. Cette collecte éditoriale régie par le Code du patrimoine concerne tous les types de documents (livres imprimés, périodiques, gravures, photographies, documents audiovisuels, documents informatiques, jeux vidéo, sites internet depuis la loi DADVSI de 2006). La BnF accroît également ses collections par des acquisitions auxquelles elle consacre une part importante de son budget, acquisitions courantes ou acquisitions patrimoniales, pour lesquelles elle est fréquemment aidée par des mécènes. D'autres modes d'entrée comme les dons et les legs, les dations en paiement ou plus rarement les dépôts, permettent aussi l'enrichissement des collections. Enfin, des échanges de publications courantes avec des bibliothèques étrangères sont un apport précieux.

La BnF, en tant qu'agence bibliographique nationale, assure un catalogage de référence pour l'identification des documents édités ou diffusés en France. Elle publie la *Bibliographie nationale française*. Les notices bibliographiques et les fichiers d'autorité, établis selon des normes, sont mis à la disposition de tous, sous licence ouverte de l'État, à travers des interfaces ou des protocoles de récupération en ligne.

Au fil des siècles, la BnF a développé des techniques appropriées à sa mission de conservation, qu'elle soit préventive ou curative (surveillance de l'état et protection des collections, conditions climatiques des magasins, restauration...). Elle dispose pour cela de plusieurs ateliers spécialisés selon les types de documents et les techniques de conservation ainsi que d'un laboratoire. Elle développe également un système de préservation de ses données numériques.

## COLLECTIONS ET CATALOGUES en chiffres (au 31 décembre 2016)

LIVRES ET RECUEILS

15 000 000

PÉRIODIQUES

390 000 titres

dont environ 40 000 titres vivants

MANUSCRITS

370 000 volumes

ESTAMPES ET PHOTOGRAPHIES

15 000 000

PARTITIONS

2 000 000

CARTES, PLANS, GLOBES

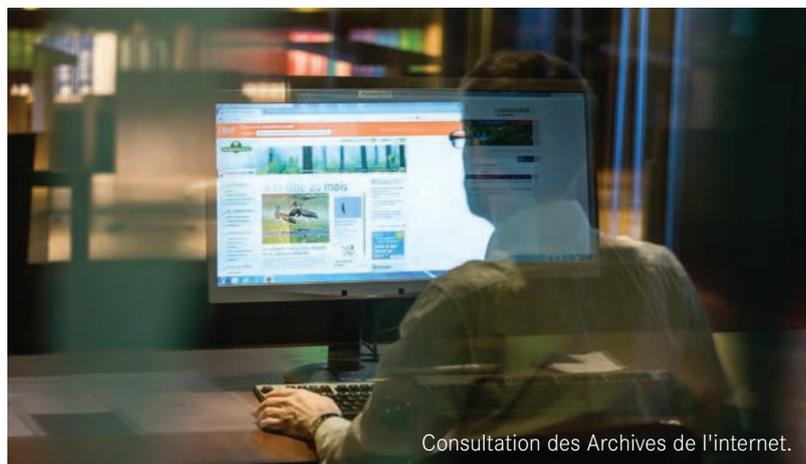
900 000

MONNAIES ET JETONS

440 000

MÉDAILLES

150 000



Consultation des Archives de l'internet.

© Guillaume Murat / BnF

AUTRES OBJETS

60 000 dont 42 000 objets archéologiques, 6 500 costumes, 1 500 marionnettes, plus de 500 masques, etc.

DOCUMENTS RELATIFS AUX SPECTACLES

3 000 000

ENREGISTREMENTS SONORES

1 500 000

VIDÉOGRAMMES

260 000

MULTIMÉDIAS

1 70 000 dont multisupports : 70 000

ARCHIVES DU WEB

29 milliards de fichiers collectés  
(URL), 794 To

DOCUMENTS NUMÉRIQUES SUR GALLICA

4 608 377 documents

dont 4 008 038 consultables librement à distance

CATALOGUE

13 644 237 notices bibliographiques  
et 2 745 733 notices d'autorité diffusées ;

DATA.BNF.FR

2 832 553 entités



Dépôt légal des livres imprimés.

© David-Paul Carr / BnF

## → Assurer l'accès du plus grand nombre aux collections

*« Elle permet la consultation à distance en utilisant les technologies les plus modernes de transmission des données »*

*« Elle mène toutes actions pour mettre en valeur ses collections et, en particulier, pour réaliser les opérations culturelles et commerciales liées à l'exécution de ses missions »*

La BnF assure l'accès à ses collections et offre un cadre de travail de qualité, sur place et en ligne. Elle est ouverte 71 heures par semaine et reçoit ses publics du lundi au dimanche sur cinq sites : la bibliothèque François-Mitterrand, le site « Richelieu, bibliothèques, musée, galeries », la bibliothèque de l'Arsenal, la bibliothèque-musée de l'Opéra, la Maison Jean Vilar. Le site François-Mitterrand se déploie sur deux étages : la bibliothèque tous publics, appelée Haut-de-jardin, et la bibliothèque de recherche, dite Rez-de-jardin, permettant l'accès aux collections patrimoniales. Chacune des bibliothèques est ouverte six jours par semaine (du mardi au dimanche pour la bibliothèque du Haut-de-jardin et du lundi au samedi pour les autres bibliothèques).

La bibliothèque tous publics du Haut-de-jardin, accessible aux plus de 16 ans – et, pour la salle I du Centre national de la littérature pour la jeunesse, aux enfants accompagnés de leurs parents le week-end – met à disposition en accès direct des collections encyclopédiques d'imprimés, audiovisuelles et numériques. Un laboratoire d'apprentissage du français langue étrangère et quatre centres de ressources documentaires spécialisés – constituant un point d'information de référence – complètent cette offre : Francophonie, Sociétés en débats, Europe, Développement durable. Chaque centre est prolongé par un portail web. Un cinquième centre de ressources, sur les Métiers du livre, est situé à la bibliothèque de l'Arsenal.

La bibliothèque de recherche est accessible à tous à partir de 18 ans, pour des besoins de recherche personnelle, professionnelle ou d'études.

Une programmation culturelle et pédagogique riche, gratuite ou payante, concourt à la valorisation du patrimoine et à l'éducation artistique et culturelle. Des expositions temporaires sont proposées sur plusieurs des sites de la BnF. La BnF prête également de nombreuses œuvres à des institutions nationales et internationales et développe une activité culturelle en co-production ou en partenariat. Les auditoriums du site François-Mitterrand ou encore les salons du site de l'Arsenal accueillent conférences, colloques, concerts, rencontres littéraires... La Bibliothèque a également une activité d'édition importante (beaux-livres, inventaires de fonds, catalogues, travaux de recherche).

En ligne, la BnF déploie une offre importante et répondant, comme dans les espaces physiques, à des besoins et à des publics divers. Grâce à Gallica, sa bibliothèque numérique, la BnF permet l'accès gratuit à plus de 4,6 millions de documents, dont 4 millions sont consultables à distance, les documents sous droits qu'elle contient étant uniquement accessibles dans ses salles de recherche. La BnF réalise également des expositions virtuelles, des dossiers et des portails pédagogiques qui s'adressent à un large public et qui sont diffusés sur son site internet et sur Eduthèque, le portail des ressources pédagogiques de l'Éducation nationale. Enfin et en complément de cette offre d'accès gratuit, la BnF développe, au travers de sa filiale BnF-Partenariats, des produits et des services culturels élaborés à partir des collections de la BnF avec les acteurs de l'économie numérique dans le cadre de partenariats ou d'accords de licence.

## FRÉQUENTATION 2016 en chiffres

### CAPACITÉ D'ACCUEIL

3 228 places

(1 461 en salles d'étude et 185 en accès libre ;  
1 582 en salles de recherche)

874 340 entrées  
en salle de lecture

(539 677 étude, 344 663 recherche)

132 350 visiteurs d'expositions  
(hors Opéra)

29 790 participants  
aux conférences et aux visites

14 115 scolaires et enseignants  
(activités d'éducation artistique et culturelle)



© Eric Sempé / BnF

Bibliothèque de Recherche, site F, Mitterrand.



Ateliers pédagogiques.

© Emmanuel Nguyen Ngoc / BnF

30 196 171  
visites sur les sites bnf.fr

dont 14 327 252 visites incluant une fréquentation de Gallica

844 914 documents communiqués  
dans les salles de lecture

9 425 108 documents consultés sur Gallica

## → Soutenir la recherche

*« Elle conduit des programmes de recherche en relation avec le patrimoine dont elle a la charge, particulièrement sur la bibliothéconomie »*

*« Elle participe à l'activité scientifique nationale et internationale »*

La BnF conduit des programmes de recherche en relation avec le patrimoine qu'elle conserve et en lien étroit avec sa mission de classification et d'organisation des savoirs. L'histoire des collections, les sciences du livre et des médias, les sciences de l'information, la conservation des supports et, plus récemment, la sociologie des usages ainsi que l'impact des supports et technologies numériques constituent les principales thématiques de recherche explorées. La masse de données numériques collectées, créées et conservées par l'établissement (métadonnées, corpus de textes numérisés et ocrisés, archives du web) en fait aujourd'hui un acteur incontournable des humani-

tés numériques et un partenaire privilégié des laboratoires de recherche travaillant, dans le strict respect du cadre juridique, sur l'amélioration des données numériques, la fouille des corpus ou l'étude des usages numériques. Pour développer son activité scientifique nationale et internationale, la BnF met en œuvre des programmes de recherche collectifs (plan quadriennal de la recherche, programmes ANR, coopérations avec les cinq Labex et trois Equipex dont elle est membre, programmes européens...) et des accueils de chercheurs individuels recrutés par le biais d'appels à chercheurs et, pour certains, financés par des bourses de recherche.

## → Développer la coopération nationale et internationale

*« Elle coopère avec d'autres bibliothèques et centres de recherche et de documentation français ou étrangers, notamment dans le cadre des réseaux documentaires »*

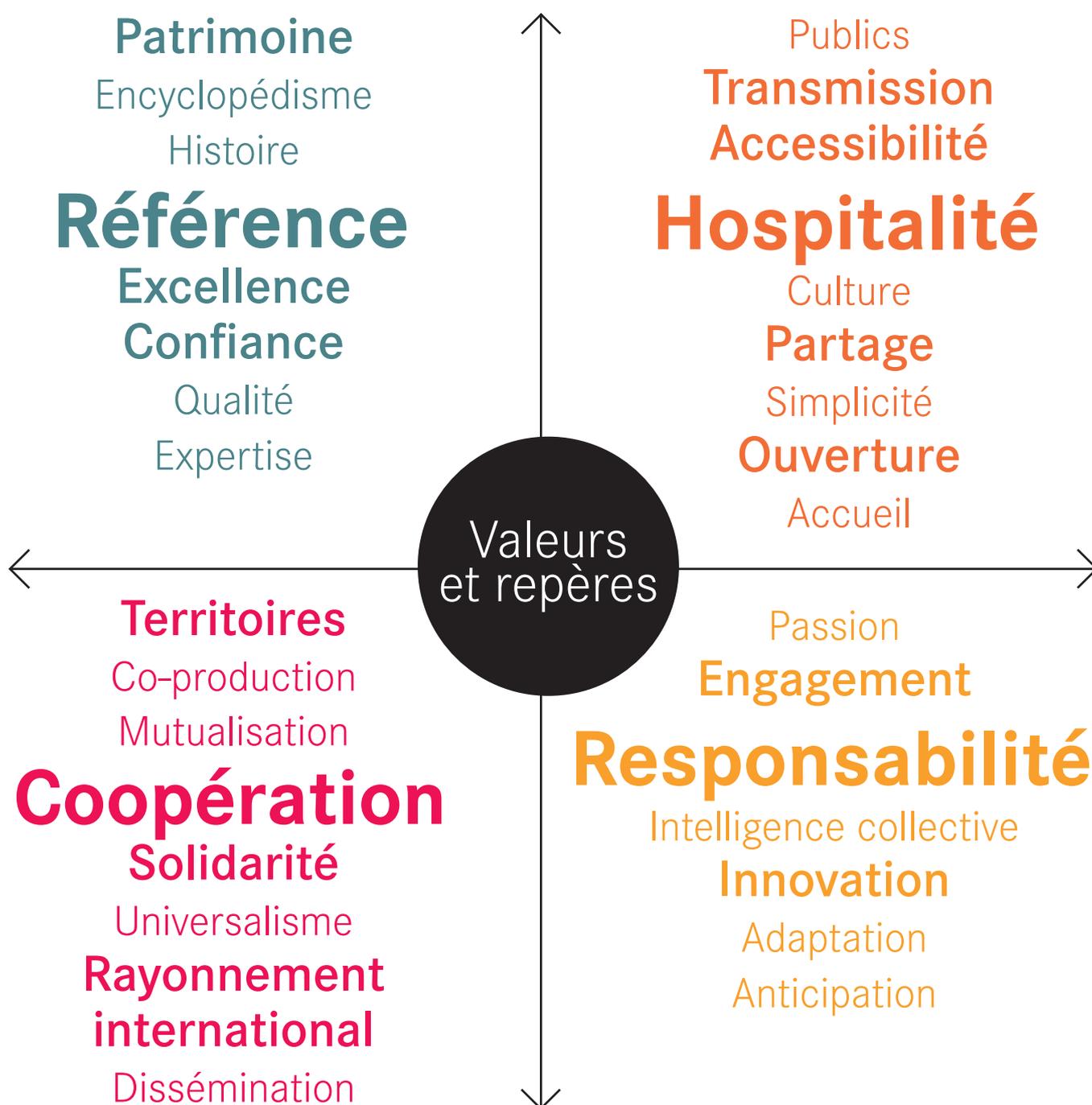
*« Elle participe, dans le cadre de la politique définie par l'État, à la mise en commun des ressources documentaires des bibliothèques françaises »*

Au plan national, la politique de coopération de la Bibliothèque s'appuie sur le réseau des pôles associés de dépôt légal imprimeur et des pôles associés documentaires, sur le Catalogue collectif de France (CCFr), outil de coopération en matière de signalement des collections et de mise en réseau, et sur Gallica, qui donne aujourd'hui accès aux documents numérisés de plus de 300 bibliothèques partenaires et constitue une véritable bibliothèque numérique de France. La BnF contribue par son action internationale à la politique culturelle extérieure de la France. Les collections nationales, de par leur caractère universel, constituent le socle d'une coopération fondée sur l'idée de solidarité et de partage d'un

patrimoine documentaire exceptionnel. La valorisation et l'accroissement des capacités d'expertise et d'innovation de l'établissement est le second axe autour duquel se construit une action internationale de long terme, qui s'inscrit tant dans un cadre multilatéral que dans des partenariats bilatéraux. Enfin, par sa contribution à l'élaboration de normes, par la diffusion de ses données dans les grandes bases internationales, par sa capacité à porter la voix de la France pour une certaine vision du rôle des bibliothèques dans l'écosystème numérique mondial, elle contribue à la construction de la société mondiale de la connaissance et plus particulièrement de l'Europe de la culture et de l'innovation.

# Valeurs

Les missions de la BnF, le patrimoine que constituent ses collections et le développement de ses services tracent un ensemble de valeurs et de repères qui caractérisent l'établissement et transcendent son organisation. Au fondement des grandes orientations du contrat de performance 2017-2021, ils constituent une constellation dans laquelle quatre axes se distinguent.



## Le premier axe, qui repose sur l'armature historique de la BnF, en fait une institution de **RÉFÉRENCE**.

### — Profondeur historique et encyclopédisme

La BnF est la bibliothèque nationale de la République française, héritière des collections royales constituées depuis la fin du Moyen Âge. C'est à partir de Charles V, au XIV<sup>e</sup> siècle, que les rois de France ont eu à cœur de réunir leurs livres dans une Librairie particulière. En 1537, le roi François Ier institue un principe nouveau, le dépôt légal, manifestant la volonté de transmettre le patrimoine aux générations futures afin que ces documents ne soient pas « perdus de la mémoire des hommes ». La BnF est l'une des plus grandes bibliothèques nationales : ses collections sont encyclopédiques, ouvertes à tous les champs de la connaissance, à tous les savoirs du monde. Cette histoire littéraire, artistique et intellectuelle, le lien constant avec la création contemporaine et la volonté de transmettre ces savoirs à tous sont au cœur des actions de la Bibliothèque et en font une institution unique.

### — Excellence

La BnF a une ambition d'excellence, non seulement dans l'entreprise d'enrichissement continu des collections, de manière la plus exhaustive possible, mais également dans leur préservation, leur signalement, leur référencement et leur mise à disposition. Elle élabore et diffuse des grands ensembles de données issus de ses catalogues et de la *Bibliographie nationale française*, disponibles sous formes d'outils bibliographiques en ligne ou d'instruments de recherche.

### — Référence et confiance

Ses collections et ses outils bibliothéconomiques font de la BnF une référence vis-à-vis des acteurs qui interviennent dans son environnement – éditeurs, bibliothèques partenaires, auteurs – auprès desquels elle agit en opérateur de confiance.

## Le deuxième axe, qui prend appui sur le rôle d'institution culturelle qu'assume la BnF, s'articule autour des valeurs de **TRANSMISSION** et d'**HOSPITALITÉ**.

### — Transmission et partage

Institution culturelle par excellence, et l'une des plus anciennes, la BnF incarne l'idée de la transmission des savoirs, de la pensée et de la culture française. Conservatoire du patrimoine de la Nation, elle en assure en effet la communication et le partage en direction du plus grand nombre, par la mise à disposition sur place et en ligne, par différents programmes de recherche et par une programmation culturelle dynamique. Elle a mis en place une offre importante d'éducation artistique et culturelle, sur place, hors les murs et en ligne. Le partage – de contenus, de compétences, de services – est constitutif des partenariats noués avec d'autres bibliothèques – françaises et étrangères – le monde de la recherche et les professionnels de l'édition.

### — Ouverture

La volonté d'ouverture est une des lignes directrices de la BnF qui, au-delà de son offre, inscrit son action dans la politique d'ouverture des données publiques encouragée par l'État.

### — Accessibilité

Cette valeur d'ouverture est associée à celle d'accessibilité. Cette volonté d'être abordable pour ses publics se décline par des actions en faveur de publics empêchés, de publics moins traditionnels ou éloignés de la culture et plus généralement se concrétise par une recherche d'amélioration de l'accueil et de simplification de ses accès. Au-delà de la dimension de ses collections et de ses bâtiments, la BnF vise à proposer à ses lecteurs des espaces dans lesquels ils se sentent encouragés dans leurs projets, comme dans un lieu familial.

Le troisième axe est le reflet de la mission de **COOPÉRATION** qu'assume la BnF et qui fait d'elle, au sens fort du terme, une institution nationale.

#### — Territoires

L'ancrage territorial – manifeste au travers du signalement et de la valorisation du patrimoine des bibliothèques françaises – prend une ampleur supplémentaire et se déploie aujourd'hui également à travers des actions de coopération documentaire, de prêt et diffusion d'œuvres, d'actions d'éducation culturelle en région. S'y ajoute depuis peu une dimension numérique nouvelle puisque – à travers les archives de l'internet consultables désormais dans les bibliothèques dépositaires du dépôt légal imprimeur – des collections sous droit, uniquement accessibles dans les salles de recherche de l'établissement, sont désormais aussi disponibles en région.

#### — Universalisme et solidarité

Les collections étrangères de la BnF contribuent à son universalisme et confèrent à son action internationale une responsabilité particulière en matière de description, de conservation, de diffusion et de valorisation d'un patrimoine documentaire unique, qui est aussi un bien commun de l'humanité. Depuis de nombreuses années, la BnF mobilise, au nom des valeurs de responsabilité collective et de solidarité défendues par la France, son expertise scientifique et technique pour des actions de sauvegarde des patrimoines en danger, de formation et d'accompagnement en expertise de pays confrontés au manque de moyens ou victimes de sinistre.

Le quatrième axe, enfin, qui irrigue autant les relations que la BnF établit avec ses partenaires que son engagement auprès de ses agents, se déploie autour de la valeur de **RESPONSABILITÉ**.

#### — Responsabilité

La BnF a une vive conscience de sa responsabilité envers les générations présentes et à venir : responsabilité sur ses collections, dans l'utilisation de ses crédits, vis-à-vis de ses personnels, responsabilité sociétale et environnementale. Cette valeur, fortement mise en avant dans l'axe 4 de ce contrat, est en toile de fond de l'ensemble des orientations retenues.

#### — Innovation

L'innovation, en faisant appel à l'intelligence collective, est un puissant vecteur de mobilisation des personnels et de transformation. Elle permet d'adapter les activités, les services et les outils aux changements de l'environnement ainsi qu'aux évolutions des usages, en prenant en compte les attentes des usagers et celles des agents de la Bibliothèque. Elle est gage d'une actualisation rigoureuse de son action.

#### — Engagement

Manifestant un très fort attachement à l'institution, les agents de la BnF témoignent quotidiennement, dans leur relation aux collections comme aux usagers, de leur engagement et de la passion pour leur métier. Cet engagement s'exprime de façon éclatante dans les tâches scientifiques, qu'il s'agisse de recherches érudites sur les collections ou d'expositions valorisant la richesse des trésors de la Bibliothèque. Il se traduit aussi par un sens aigu du service public, une capacité d'adaptation et une volonté d'anticiper l'évolution des usages et des besoins des différents publics de la Bibliothèque.

Ce corpus de valeurs fondatrices et partagées, dans la continuité des orientations stratégiques du contrat de performance 2014-2016 illustrées par le triptyque « confiance, partage et innovation », permet à l'établissement de repenser son action pour rester une institution de confiance, garante de l'intégrité et de la pérennité du patrimoine dont elle a la charge, et demeurer en mesure de le partager avec le plus grand nombre.

# Diagnostic

## Des atouts

### — Des collections exceptionnelles

La BnF conserve et met à disposition près de 40 millions de documents imprimés et spécialisés, 4,6 millions de documents numérisés dans la bibliothèque numérique Gallica et 29 milliards de fichiers dans les archives du web. La BnF vise à rassembler tous les domaines du savoir, à collecter l'ensemble du patrimoine national, en appréhendant les productions éditoriales sous toutes leurs formes. Au-delà des livres et des manuscrits, les collections de l'établissement comptent des revues et des périodiques – dont beaucoup sont des productions associatives, d'entreprise, d'expression politique... –, des documents cartographiques, des partitions, des documents sonores, des vidéos et jeux vidéo, mais aussi des monnaies, médailles et antiques, des estampes, des photographies, des costumes, des marionnettes, des masques, des décors de théâtre... Une partie notable de ce patrimoine relève de la création et de l'histoire de l'art et doit être présentée au grand public. Cette richesse fait de la BnF un musée autant qu'une bibliothèque.

Une telle variété des supports apporte à la communauté scientifique un matériau de recherche, transdisciplinaire et multimédia, d'une exceptionnelle richesse. À l'heure des mégadonnées (big data), le dépôt légal de l'internet représente une archive d'un intérêt remarquable.

### — Un cadre stratégique renouvelé

La BnF a établi ces trois dernières années un ensemble de documents énonçant sa politique et ses priorités stratégiques qui, à partir des plans d'actions qui en découlent, permettent d'éclairer ses perspectives à court, moyen et long termes.

En matière de collections, ont été mises à jour, en 2015, **la charte documentaire des enrichissements des collections physiques et numériques et la charte de la conservation** ainsi qu'en janvier 2017, **la charte de numérisation pour 2017-2021**.

Le **projet scientifique et culturel de Richelieu** a également été profondément revu et enrichi. Ce document définit

la vocation du quadrilatère, l'évolution de ses collections et de ses publics, le rôle que le site « Richelieu, bibliothèques, musée, galeries » est appelé à jouer dans la cité, sa place sur la scène locale, nationale ou internationale.

Investie de la mission d'assurer l'accès du plus grand nombre à ses collections, la Bibliothèque a formalisé en 2015 les grandes orientations de la **politique des publics** qu'elle entend conduire au cours des prochaines années ainsi que les mesures concrètes qui l'accompagnent.

La BnF a publié un **schéma numérique** permettant de rendre compte des transformations profondes que les technologies numériques induisent en matière d'outils, d'objets et d'usages et qui affectent directement les activités de la Bibliothèque. Synthèse des projets phares, ce document sera complété, afin de conforter la soutenabilité de la trajectoire numérique et informatique, par un **schéma directeur informatique**, en cours d'élaboration. Ce document permettra de définir et programmer les besoins d'adaptation et de modernisation de son système d'information.

La BnF dispose également d'un **schéma pluriannuel de stratégie immobilière**, en cours d'actualisation.

### — Une fréquentation variée

Étudiants et lycéens, enseignants et chercheurs, professionnels non académiques, scolaires, demandeurs d'emploi, retraités : les publics sont aussi variés que l'offre de services et de médiations, sur place ou à distance. En 2016, la fréquentation s'établit à 1,2 million de visites physiques et plus de 30 millions de visites numériques.

Près de la moitié de ces visites en ligne sont orientées vers la bibliothèque numérique Gallica, suivies par les données bibliographiques (Catalogue général, Catalogue collectif de France, BnF Archives et manuscrits, data.bnf.fr), la médiation culturelle (expositions virtuelles et ressources pédagogiques), les services en ligne aux lecteurs (SINDBAD, réservation de places) et l'information institutionnelle (bnf.fr).

En 2016, la fréquentation physique se compose de plus de 300 000 visiteurs de la programmation culturelle et pédagogique et de près de 900 000 entrées dans les espaces de lecture. Les études sur les publics montrent comment les lecteurs « habitent les espaces » et le lien d’attachement, de confiance de ces publics à l’institution. Toutes activités sur place confondues, 57 % des usagers de la BnF sont des élèves ou des étudiants, 35 % sont des actifs (en recherche d’emploi inclus), 7 % sont des retraités et 1 % sans profession. Parmi les actifs, 21 % sont des enseignants ou chercheurs de l’enseignement supérieur.

### — Une gestion responsable

Le pilotage de la BnF, premier établissement public culturel français par son budget et ses effectifs, requiert une gestion rigoureuse mais aussi stratégique des moyens alloués. Les enjeux sont forts, qu’il s’agisse de la gestion des emplois et des compétences de ses personnels, de la maîtrise de son budget, de la résolution de questions juridiques complexes, de la modernisation des modes de gestion financière et comptable ou encore de l’entretien de ses bâtiments ainsi que de la maintenance et du développement de ses infrastructures informatiques.

L’établissement a récemment réorganisé ses **fonctions financières** en mutualisant dans un centre de service partagé des ressources autrefois dispersées, dans le but de renforcer le contrôle de la prévision et de l’exécution

budgétaire et, plus largement, de répondre aux nouvelles obligations juridiques et aux objectifs de qualité budgétaire et comptable attendus avec l’entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016 de l’ensemble des règles du décret GBCP (gestion budgétaire et comptable publique).

Dans la suite des résultats de l’**audit sur la responsabilité sociale** que la Bibliothèque a conduit, a été mis en œuvre un programme d’actions destiné à intégrer les préoccupations en matière de ressources humaines, d’engagements sociétaux, de respect des visiteurs et usagers, de développement durable et de responsabilités environnementales, et de comportements sur les marchés. Un plan d’action visant à améliorer les conditions de travail des agents travaillant en local aveugle a également été lancé en 2016.

### — Une politique en faveur de l’innovation

Pionnier dans la valorisation numérique du patrimoine, l’établissement a souhaité s’engager pleinement dans une démarche participative d’innovation qui dépasse le seul cadre technologique. Cette démarche implique de favoriser la diffusion d’une culture durable de l’innovation au sein de l’établissement, par le biais d’actions concrètes de sensibilisation ou de formation, mais aussi par le développement de projets pilotes ; d’entretenir et développer, grâce à des partenariats, des relations avec l’écosystème public et privé de l’innovation ; de s’engager dans des programmes de recherche et développement.

## Des points d’attention

### — D’importants chantiers à venir

La BnF va devoir faire face à des chantiers incontournables et très importants dans les prochaines années : la poursuite de la rénovation de Richelieu, l’extension de ses espaces de stockage, le renouvellement des équipements, en premier lieu du système de sécurité incendie du site François-Mitterrand, la modernisation de son système d’information et l’accroissement de ses capacités de stockage numérique... Ces chantiers mobiliseront des ressources importantes en matière d’investissement.

### — Le site Richelieu dont la rénovation reste à achever

Chantier majeur du ministère de la Culture et de la Communication pour les années à venir, le projet de rénovation du site « Richelieu, bibliothèques, musée, galeries » doit s’achever en 2020 et a pour objectif de rénover et de

restaurer les bâtiments afin de mieux assurer la sécurité des personnes et des collections patrimoniales (20 millions de documents), d’améliorer les services rendus aux publics, d’ouvrir plus largement le bâtiment situé en plein cœur du 2<sup>e</sup> arrondissement et de conforter le site comme pôle d’excellence scientifique et culturel. En lien avec les autres institutions partenaires présentes sur le site – l’Institut national d’histoire de l’art et l’École nationale des chartes – Richelieu constituera l’un des principaux pôles mondiaux en matière d’histoire des arts et du patrimoine. En application de son projet scientifique et culturel, la BnF va s’employer au cours des prochaines années à réunir les moyens nécessaires pour déployer un programme culturel inédit et entièrement revu : visites pédagogiques, galeries d’expositions et musée des chefs d’œuvre de la Bibliothèque, lui-même inscrit dans un parcours muséographique et patrimonial.

Le bâtiment a une superficie de 58 000 m<sup>2</sup>, dont 30 000 m<sup>2</sup> ont déjà été rénovés, ouverts au public le 15 décembre 2016 et inaugurés par le Président de la République le 11 janvier 2017. À la fin du chantier, sont prévus neuf salles de lecture, deux espaces d'expositions ainsi que des espaces pédagogiques. La salle Ovale sera une salle ouverte à tous et librement accessible. Près de la moitié de la surface globale est dévolue à la conservation sur place des documents.

Le budget de ce chantier est de 232 millions d'euros, dont le financement est assuré par le ministère de la Culture et de la Communication à hauteur de 80 % et par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche à hauteur de 20 %. La BnF doit trouver sur ses fonds propres et par mécénat les moyens de procéder à la rénovation d'espaces, comme la salle Ovale ou le salon Louis XV, non prévus dans le chantier global de rénovation de Richelieu.

#### \_\_\_ La saturation des espaces de stockage

Le taux d'occupation des espaces de stockage dépasse largement le seuil d'occupation maximal fixé à 90 %, dans un contexte d'accroissement toujours important de ses collections – dépôt légal, acquisitions, dons, échanges. La durée du contrat sera mise à profit pour préciser et mettre en œuvre le projet permettant de disposer en 2023 de nouveaux espaces de stockage.

Pour ce faire, la BnF a, dès 2014 et à la demande des tutelles, commencé à mettre en réserve des crédits importants dans son fonds de roulement. Cet effort se poursuit depuis et a fait l'objet d'une formalisation dans le cadre de la délibération du conseil d'administration de novembre 2015 approuvant le budget initial 2016. L'objectif affiché et partagé avec les ministères de tutelle est de constituer une réserve de 10 M€ à horizon 2023.

#### \_\_\_ Une politique de numérisation dont les financements doivent être sécurisés

La BnF a mis en œuvre une politique ambitieuse de numérisation, décrite dans la charte de numérisation. Cette numérisation a une visée à la fois de conservation et de diffusion du patrimoine à grande échelle. Elle concerne tous les types de documents, imprimés, musicaux, graphiques et audiovisuels, très majoritairement dans le domaine public, tenant compte de leur intérêt patrimonial (qualité esthétique, valeur historique, provenance, rareté), de leur intérêt documentaire (en fonction des attentes connues des chercheurs) et de leur exigence de conservation (documents fragiles, voire en péril). La bibliothèque numé-

rique Gallica offre des numérisations de documents de la BnF et de ses partenaires. Elle a ainsi une forte dimension collective, avec des fonds de plus de 300 bibliothèques, majoritairement des bibliothèques territoriales.

Le programme à cinq ans qui découle de la charte de numérisation fixe trois grandes priorités de numérisation :

- des ensembles exceptionnels pour lesquels une numérisation exhaustive est envisagée à l'échéance 2021 : les monnaies, les supports magnétiques et électroniques de l'Audiovisuel, les Réserves des départements spécialisés, les objets "muséographiques" ;
- des supports pour lesquels l'état de conservation (hors d'usage, microformes, presse) nécessite un effort de numérisation accru pour les rendre disponibles aux publics ;
- des ensembles plus vastes (livres, revues, images...) pour lesquels la Bibliothèque se donne pour objectif d'atteindre la complétude de corpus (grands textes et grands auteurs ; ensembles disciplinaires cohérents...) ou qui font l'objet de demandes particulières, notamment de communautés scientifiques.

Ces opérations de numérisation sont conduites, en majorité, dans le cadre de marchés pour lesquels la BnF doit s'efforcer, avec le soutien de la tutelle, de sécuriser un financement pluriannuel et stable. Pour couvrir les besoins massifs de numérisation de la presse, la Bibliothèque cherche, en complément, à diversifier ses modes de financement, notamment en répondant aux appels à projets du programme d'investissements d'avenir.

#### \_\_\_ L'indispensable élargissement de la collecte au numérique natif

Durant le contrat de performance 2014-2016, l'établissement a initié le dépôt de documents nativement numériques, avec la mise en place d'une filière spécifique pour les dons et les acquisitions, ainsi que le développement de l'extranet du dépôt légal permettant le dépôt des fichiers de livres numériques. Pour assurer la continuité des collections nationales dont la production numérique s'accroît fortement, parfois sans équivalent sur support physique, la mise en œuvre juridique et technique du dépôt légal numérique ainsi que son élargissement aux différents types de documents sont l'un des enjeux patrimoniaux des prochaines années.

#### \_\_\_ Des usages en forte évolution qui commandent une nouvelle relation aux publics

Entre 2007 et 2014, la BnF a enregistré une diminution du nombre d'entrées en salles de lecture de 15 % sur l'ensemble de ses sites, baisse globalement enrayée en 2015 et 2016.

Le public des expositions et des activités culturelles a connu une baisse ces dernières années dans un contexte où l'établissement a provisoirement fermé les espaces d'exposition du site Richelieu. En 2016, pour la première fois, la fréquentation en ligne a enregistré un léger recul.

Les lecteurs, unitairement moins nombreux (notamment les étudiants et les actifs), ont modifié leurs habitudes de fréquentation en venant moins régulièrement mais sur des durées plus longues. Le succès rencontré par l'occupation des stations de travail hors des salles de lecture du Haut-de-jardin ou les nouveaux services proposés (comme les salles de groupe) illustre une relation nouvelle des lecteurs aux bibliothèques.

Dans un environnement profondément recomposé (recherche et consultation à distance, développement des bibliothèques universitaires en Ile-de-France), certains usagers ne trouvent plus spontanément le chemin de la BnF : la Bibliothèque se doit d'aller au-devant d'eux, en multipliant les démarches proactives et en cherchant à impliquer plus encore les usagers dans les choix qui les concernent.

#### — Le recul des activités pédagogiques sur site

L'action pédagogique de la BnF est reconnue par les enseignants comme une ressource majeure dans le domaine de l'histoire du livre, que ce soit en direction de leurs classes ou dans le cadre de leur formation continue. Au plan quantitatif, les années 2015 et 2016 ont été marqués par un net recul de la fréquentation des classes, sous les effets notamment des attentats qui ont limité la capacité des établissements scolaires à organiser des activités de groupes. L'éducation artistique et culturelle demeure néanmoins un axe fort de l'action de l'établissement, avec la mise à disposition d'un matériel pédagogique renouvelé. La BnF a par exemple élaboré une offre pédagogique multi-supports sur la laïcité et développé des offres pour les filières d'enseignement professionnel. Les présentations et les formations pour enseignants sont restées nombreuses et se sont même accrues en région. De nouveaux modes d'intervention, notamment hors les murs, sont à imaginer dans le contexte d'aujourd'hui.

#### — Une attention soutenue aux ressources humaines et aux évolutions professionnelles

Depuis plus d'une quinzaine d'années, l'établissement a connu une phase d'implantation du numérique dans ses processus et son organisation, qui a progressivement touché tous les services et tous les métiers. Cette mutation profonde n'a été possible que parce que la Bibliothèque a construit une dynamique de changement qu'elle a su maintenir sur plusieurs années. Les facteurs humains ont

joué un rôle décisif dans les transformations opérées et de nombreux dispositifs ont permis de les accompagner : sensibilisation des agents pour qui le numérique n'était pas au cœur de leur activité, cycles d'information, transmission des expertises, partage d'expérience, formation, recrutement de compétences spécialisées...

Confrontée à la diminution de ses effectifs (-255 ETPT entre 2008 et 2016) et à l'exigence de maîtrise de ses dépenses de personnel, la Bibliothèque doit faire montre d'agilité pour optimiser ses modes de fonctionnement et faire face à l'extension de certaines de ses activités (augmentation continue des dépôts de livres, numérisation de masse, collecte du web, préservation des données numériques, développement des services et des médiations en ligne...) ou pour prendre en charge de nouvelles missions (exception handicap, programme de numérisation des indisponibles). Depuis 2011, elle a su régulièrement réviser son organisation administrative et sa capacité de pilotage pour l'adapter aux nouveaux enjeux, comme à l'évolution du contexte réglementaire (production de nombreux documents stratégiques, création d'un service facturier, dématérialisation des actes et circuits de gestion, réorganisation des fonctions financières dans le cadre de la réforme GBCP) mais doit encore renforcer l'organisation de sa fonction ressources humaines et sa gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Au cours des années 2017-2021, cette faculté d'adaptation de la Bibliothèque et de ses personnels sera notamment mobilisée pour poursuivre son adaptation à la révolution numérique (avec par exemple la mise en place du dépôt légal numérique ou la transposition dans les pratiques de catalogage des normes du programme national de transition bibliographique), répondre aux nouveaux besoins et usages des publics, préparer la mise en place d'une offre enrichie d'activités culturelles et pédagogiques sur le site Richelieu et améliorer encore le fonctionnement de l'établissement, qu'il s'agisse de son pilotage ou des conditions de travail. En cela, l'implication des agents - de tous niveaux hiérarchiques - dans des démarches participatives d'innovation doit favoriser une mobilisation collective pour rechercher et mettre en œuvre des manières nouvelles de s'organiser ou de conduire des projets.

# Enjeux et défis du contrat d'objectifs et de performance 2017 – 2021

C'est en partant des missions fondamentales de la Bibliothèque, éclairées par les valeurs qu'elles incarnent et au regard des besoins et des usages évolutifs auxquels elles répondent, qu'ont été arrêtés les axes du présent Contrat d'objectifs et de performance. Ceux-ci s'inscrivent dans le prolongement des orientations stratégiques du ministère de la Culture et de la Communication et de la lettre de mission de la présidente nommée en avril 2016. Le patrimoine – sa collecte, sa conservation et sa communication – est au centre de la vocation de la BnF et les actions qui en découlent sont adaptées aux défis auxquels elle est aujourd'hui confrontée. C'est cette capacité constante d'actualisation des principes fondateurs de la Bibliothèque qui conditionne sa pérennité.

Au cours de l'histoire, les formes éditoriales n'ont cessé d'évoluer et il est du devoir d'une institution gardienne de la mémoire des productions intellectuelles et culturelles de s'y adapter. Après avoir constitué des collections d'archives du web par moissonnage, la BnF s'apprête à franchir une nouvelle étape de la révolution numérique en mettant progressivement en place des **filiales de collecte des supports numériques** produits pour toutes les collections qui relèvent de ses missions de dépôt légal (le livre, la presse, l'audiovisuel, l'image, la musique, etc.). Cet enjeu est incontestablement majeur sur la période du contrat de performance tant sur le plan de l'extension du périmètre patrimonial aux supports nativement numériques que sur celui de la technologie en matière de collecte, de signalement et d'archivage. Elle marque également une nouvelle étape dans la relation de confiance qui lie la BnF aux éditeurs et producteurs de contenus.

Cette dimension essentielle de l'enrichissement des collections nationales rejoint les enjeux scientifiques d'une **politique d'acquisition et de numérisation** qui soit à la fois cohérente, ambitieuse et inscrite dans une perspec-

tive de long terme. Fort des orientations stratégiques inscrites dans sa charte documentaire actualisée en 2015 et de sa charte de numérisation rédigée en 2016, le contrat de performance 2017-2021 s'attachera à atteindre les objectifs d'une politique documentaire d'ensemble qui vise à apporter aux lecteurs et aux chercheurs les matériaux d'étude et de recherche les plus féconds et les mieux ajustés à leurs pratiques.

« C'est cette capacité constante d'actualisation des principes fondateurs de la Bibliothèque qui conditionne sa pérennité. »

Le contexte mouvant et évolutif des usages invite l'établissement à attacher une attention toute particulière à la **question des publics**. La politique des publics que l'établissement se propose de conduire au cours des cinq prochaines années se donne pour objectif prioritaire de maintenir un haut niveau d'accueil des chercheurs, enseignants et étudiants en s'attachant à les faire venir en plus grand nombre. Outre le renforcement de ses publics naturels, la Bibliothèque entend également diversifier ses usagers, qu'ils soient utilisateurs potentiels de services sur place ou à distance : cela nécessite de conduire des actions d'éducation artistique et culturelle au profit des jeunes ou de publics éloignés de la culture, de renforcer l'accessibilité pour les publics en situation de handicap ou encore de concevoir des services adaptés à des besoins spécifiques (en direction des professionnels non académiques, par exemple). Au-delà, cette politique de développement des publics requiert un nécessaire renouvellement de la

relation de la Bibliothèque aux usagers, en développant d'autres modes de communication et en encourageant l'implication des usagers dans des projets collaboratifs soutenus par la Bibliothèque. Elle suppose de donner une lisibilité et une visibilité plus grandes aux manifestations culturelles de la BnF afin d'atteindre un plus large public. À cet égard, l'achèvement de la rénovation du site Richelieu, avec l'ouverture à l'horizon 2020 d'un musée, d'une galerie d'exposition, d'une salle Ovale librement accessible, illustre la pluralité des objectifs culturels, scientifiques et pédagogiques de la politique des publics que déploie la Bibliothèque et en dévoile l'intention : en tant que lieu d'excellence ouvert à tous, la BnF poursuit, en l'actualisant en permanence, son ambition de grande institution culturelle publique au service de la démocratisation de l'accès au savoir et à la culture.

Établissement de référence, la BnF conduit un grand nombre d'actions de **coopération, à l'échelle nationale et internationale**, qui favorisent le partage de ses expertises, la mutualisation de ses infrastructures et la coproduction de contenus. La fusion des régions incite à donner un nouvel essor à l'action territoriale de la BnF en faisant émerger de nouveaux programmes de coopération, documentaires, numériques et culturels. Au côté des établissements de l'enseignement et la recherche, la participation de l'établissement au Groupement d'Intérêt Scientifique CollEx – Persée permettra de renforcer la cohérence nationale des politiques de numérisation en coordonnant plus encore les choix de numérisation entre opérateurs et en agissant de concert dans les travaux d'éditorialisation et de promotion des corpus numériques. Plus largement, la BnF souhaite construire avec les bibliothèques françaises une présence innovante, forte, durable et normalisée sur le web dans le cadre d'une **stratégie résolument orientée**

« **données** » autour de trois enjeux majeurs renforçant leur présence dans l'univers numérique : le référencement des ressources ; la dissémination des contenus ; la constitution de corpus (archives du web, documents numériques et numérisés, métadonnées) permettant, dans le respect de la réglementation, la fouille de données et de textes.

En lien très étroit avec ses tutelles, il importe que la BnF consolide sa trajectoire budgétaire pluriannuelle en sorte de couvrir les **grands investissements indispensables** qu'il lui revient de réaliser au cours des dix prochaines années. Les ressources du mécénat seront mobilisées, notamment, pour couvrir la partie de ces investissements concernant la rénovation du site Richelieu.

Pour mener à bien ces projets d'adaptation et de modernisation des missions de l'établissement, il est essentiel que l'ensemble des personnels, au travers d'une **politique dynamique d'accompagnement au changement des métiers et des compétences**, soit au cœur de ces évolutions. Les actions de gestion prévisionnelle des ressources humaines doivent prolonger la dynamique de mutations professionnelles opérées depuis plus de dix ans pour permettre aux personnels de la Bibliothèque de s'adapter aux transformations numériques qui ont touché l'ensemble des services et métiers. De plus, la politique de ressources humaines de l'établissement devra attacher un soin particulier à l'amélioration des **conditions de travail et la qualité de vie au travail**, tout particulièrement s'agissant du nombre élevé d'agents travaillant dans des locaux aveugles. Enfin, la responsabilité sociale de l'établissement reposera également sur la **promotion de la diversité, l'égalité hommes-femmes, la lutte contre les discriminations, l'intégration des personnes en situation de handicap et l'employabilité des agents**.

Les projets, actions, engagements retenus dans le contrat d'objectifs et de performance 2017-2021 ont fait l'objet d'un examen attentif, avec l'ensemble des services de la Bibliothèque, de leur faisabilité humaine et de leur soutenabilité budgétaire. Ils cadrent avec les perspectives budgétaires pluriannuelles approuvées par le Conseil d'administration du 24 novembre 2016. Par ailleurs, la clause de révision à trois ans du contrat prévoit, en fonction du contexte et d'un bilan approfondi des résultats, un ajustement des objectifs et engagements ainsi que des indicateurs et des cibles.

#### CONVENTION POUR LA DÉFINITION DES INDICATEURS ET DES CIBLES

Sur la période 2017-2021, les années de 2017 à 2020 sont une période où seule la partie de la zone 1 du site Richelieu est en fonctionnement et ouverte aux publics. L'année 2021 est considérée comme une année de plein exercice de l'ensemble du site « Richelieu, bibliothèques, musée, galeries ».



01

# RENOUVELER LA RELATION AVEC LES PUBLICS

# 1 RECRUTER ET FIDÉLISER

## 1 LES PUBLICS « CŒUR DE CIBLE »

# 2017

► Convention avec les académies franciliennes

La fréquentation 2016 s'élève à près de 1 200 000 visites sur les sites physiques de l'établissement et à plus de 30 millions de visites sur ses sites internet. Les usagers de la BnF sont très divers à l'image de la variété des offres et des activités à disposition des publics : étude et recherche dans les salles de lecture, programmation culturelle, éducation artistique et culturelle. En dépit d'une fréquentation qui reste forte, les évolutions observées sur plusieurs années appellent à la vigilance en raison des modifications des usages et d'une érosion du nombre de lecteurs.

La politique des publics adoptée par l'établissement en 2015 vise prioritairement à mener une politique active de prospection, de recrutement et de fidélisation des usa-

gers « historiques » des salles de lecture (étudiants, chercheurs, enseignants).

L'établissement peut notamment s'appuyer sur le plan d'actions défini dans le document stratégique de politique des publics élaboré en 2015, le projet scientifique et culturel de Richelieu actualisé en 2016, la prochaine mise en place d'un outil de gestion de la relation utilisateurs (CRM). La réouverture fin 2016 de la première partie rénovée du site Richelieu est également un atout pour regagner des publics.

Ce chantier de dynamisation s'accompagne de l'objectif d'aller au-devant des différents publics, dans un esprit d'ouverture et de partage, de façon à proposer aux usagers une expérience positive, enrichissante et adaptée de la Bibliothèque et de ses services.

Salle de lecture du département des Arts du spectacle, site Richelieu.



## OBJECTIFS

### Regagner des publics en dynamisant les liens avec les milieux académiques

- ▶ Mettre en œuvre la feuille de route de politique des publics :
  - Dynamiser les relations avec les milieux universitaires par des actions vers les institutions et les usagers de ces milieux
  - Orienter les publics sur des segments de l'offre existante (salles audiovisuelles du Haut et Rez-de-jardin ; consultation des documents audiovisuels)
- ▶ Mobiliser l'ensemble des départements de collections sur la base de plans d'actions précis
- ▶ Adapter les collections, les services et les espaces en tenant mieux compte des besoins et des attentes des usagers (cf. action 1.5 : interagir et coproduire)

### Augmenter les publics fréquentant les propositions culturelles et patrimoniales de la BnF, sur site et hors les murs

- ▶ Développer des pratiques de communication ciblée en exploitant une base de contacts et de prospects
- ▶ Développer les échanges avec le réseau culturel (bibliothèques et musées) et nouer des partenariats avec des opérateurs du tourisme et des comités d'entreprise (notamment à proximité des sites)
- ▶ Rendre l'offre culturelle exportable hors les murs

### Développer les publics scolaires, sur place et en ligne, par une contractualisation renforcée avec l'Éducation nationale et ses établissements

- ▶ Poursuivre l'élargissement et la diversification de l'offre de formation continue à destination des publics professionnels (enseignants, bibliothécaires, documentalistes...)
- ▶ Systématiser la contractualisation avec l'Éducation nationale et les partenariats avec les établissements scolaires franciliens (et, au premier chef, avec les établissements de proximité : 13<sup>e</sup> arrondissement et départements limitrophes, 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> arrondissements)
- ▶ Adapter l'offre pédagogique d'éducation artistique et culturelle (sur place, en ligne et hors les murs)
- ▶ Préparer l'offre pédagogique de Richelieu in situ

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Fréquentation des espaces de lecture de la bibliothèque</b>						
Nombre de visites	<b>874 340</b>	880 000	900 000	910 000	920 000	930 000
Nombre de lecteurs	<b>58 409</b>	59 900	61 500	63 100	64 100	65 100
<b>Fréquentation de l'offre pédagogique sur place et hors les murs</b>	<b>14 115</b>	16 000	18 000	20 000	22 000	25 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Fréquentation des espaces de lecture de la Bibliothèque en nombre de visites :** entrées en salles de lecture et estimation de l'usage des espaces de travail en accès libre

• **Nombre de lecteurs :** nombre de titulaires d'une carte BnF ayant fréquenté la Bibliothèque dans l'année

• **Fréquentation de l'offre pédagogique sur place et hors les murs :** nombre de scolaires et d'enseignants ayant assisté à une activité pédagogique et de formation de la BnF

> Objectif de retrouver progressivement le niveau de fréquentation atteint avant la mise en place du plan Vigipirate renforcé, à l'horizon de l'ouverture de nouveaux espaces sur le site Richelieu

# 1 DIVERSIFIER LES PUBLICS

## 2 SUR PLACE ET EN LIGNE

### 2017

- ▶ Éditorialisation de la page d'accueil de Gallica et valorisation des pages de médiation
- ▶ Mise en service de « Gallicadabra », application numérique pour les enfants
- ▶ Ajout des vidéos dans Gallica

### 2018

- ▶ Déploiement d'une offre de services aux professionnels

### 2019

- ▶ Mise en ligne d'un nouveau projet à destination des apprentis (sous réserve d'un financement partenarial)

La BnF est un acteur documentaire, scientifique et culturel de premier plan dont le rôle social et économique est indéniable. Le public des salles de lecture en 2016 est composé d'un peu plus de 11 200 actifs (hors actifs de l'enseignement supérieur), soit 19 % du lectorat. L'éventail de ces publics professionnels est large : professionnels de l'information et des archives, professions des arts du spectacle, professions libérales, créateurs d'entreprise, artisans, demandeurs d'emploi... Si certains sont titulaires d'une carte professionnelle, beaucoup utilisent les espaces et les offres de service communs à l'ensemble des lecteurs. Cette offre inclut notamment le Pôle de ressources et d'information sur le monde de l'entreprise (PRISME) qui met à disposition un fonds de ressources à usage professionnel et organise des ateliers d'accompagnement à la recherche d'emploi et la création d'activité. L'objectif sur la période du Contrat est d'enrichir l'offre en direction des professionnels, de la promouvoir et d'amplifier son usage.

La BnF fait de l'accueil des publics en situation de handicap un enjeu permanent de sa politique, en améliorant constamment l'accessibilité de ses sites et de ses ressources tant physiques que numériques. Le développement de la plate-forme PLATON, qui permet l'accès du public en situation de handicap à l'édition adaptée, constitue un exemple emblématique de cet engagement (cf. action 3.1). Elle accueille également les publics en difficulté sociale et éloignés de la culture. Elle s'appuie sur un réseau de relais tels que les centres sociaux, les antennes jeunes, les associations d'alphabétisation, de français langue étrangère ou encore les services qui développent des actions culturelles en direction des publics hospitalisés.

Avec plus de 4 millions de documents accessibles à distance et 15 millions de visites par an, la bibliothèque numérique Gallica est un vecteur majeur de diffusion culturelle qui permet d'ouvrir de manière inédite à un large public les collections nationales. Comme le montre l'enquête en ligne de 2016 à laquelle plus de 7 500 gallicanautes ont répondu, les consultations de Gallica sont majoritairement le fait de projets de recherche précis, le plus fréquemment menés à titre personnel. Pour l'ensemble des gallicanautes, les motivations sont de plus en plus mêlées, illustrant l'entrelacement des motifs de visite (professionnel / personnel, studieux / ludiques...). Pour faciliter plus encore la découverte de ces collections, la BnF va accroître sa médiation numérique et proposera de nouveaux outils innovants d'exploration des fonds.

« Ouvrir de manière inédite à un large public les collections nationales »

En 2020, le site Richelieu proposera pour la première fois un parcours muséographique présentant des trésors conservés dans les collections de la BnF et ses espaces les plus spectaculaires. Espace phare du nouveau quadrilatère, la salle Ovale sera une salle ouverte à tous et librement accessible, proposant à la fois des activités de travail, de pédagogie et de médiation, de lieu de vie et d'échanges et pourra accueillir des événements et des manifestations culturelles. La préparation de ces nouveaux espaces constitue l'un des projets essentiels à conduire au cours de la période.

## OBJECTIFS

**Développer les publics professionnels (sont visés en priorité les secteurs suivants : édition, presse, journalisme, iconographie, audiovisuel, métiers d'art, juristes, avocats, métiers de la santé, de l'environnement, acteurs de la nouvelle économie...)**

- ▶ Développer les publics de l'offre PRISME (ateliers et formations, fréquentation des espaces dédiés, accompagnements individualisés) en développant le fonctionnement en réseau (avec les milieux de l'insertion, des pépinières et incubateurs) et en renforçant la présence de la BnF dans les salons spécialisés
- ▶ Faire de la BnF un partenaire et un pôle de ressources pour le public de l'économie numérique (par exemple, ouverture en avril 2017 de la Station F, incubateur numérique, à proximité du site François-Mitterrand) en s'adaptant à ses besoins, son mode de fonctionnement et en développant les services attendus
- ▶ Faire connaître le Haut-de-jardin aux actifs du quartier Tolbiac (événements spécifiques, rencontres avec les CE, etc.) et plus largement, l'offre de la BnF aux professionnels
- ▶ Disposer d'une offre de services en direction des professionnels pour l'ensemble des départements de collections
- ▶ Lancer des projets nouveaux, du type Passerelles (par exemple, en direction des métiers de bouche)

**Mener des actions au profit du public du « champ social », des publics éloignés des pratiques culturelles et des publics empêchés (politique en faveur du handicap)**

- ▶ Pérenniser et mettre en place des dispositifs d'accessibilité permettant l'accès des publics en situation de handicap aux bâtiments, aux services et à l'offre culturelle (collections et expositions) ainsi qu'aux supports numériques, en intégrant la thématique de l'accessibilité en amont du développement des projets
- ▶ Contribuer à la production d'éditions adaptées grâce au dispositif PLATON. (cf. action 3.1)

**Faciliter l'usage de Gallica par le grand public**

- ▶ Mener régulièrement des opérations de communication « grand public » sur Gallica pour faire connaître la pluralité de ses contenus et de ses services
- ▶ Éditorialiser la page d'accueil et rendre plus visibles les pages de médiation des collections
- ▶ Développer des outils conviviaux d'exploration des corpus de Gallica (fouille d'images, reconnaissance d'articles, etc.). (cf. action 2.2)
- ▶ Enrichir l'offre de documents sonores et vidéos de Gallica
- ▶ Développer un usage « jeune public » de Gallica

**Développer une offre de lecture et de médiation à destination de tous les publics pour la salle Ovale de Richelieu (réouverture)**

- ▶ Approfondir le projet scientifique, culturel, pédagogique de la salle Ovale
- ▶ Spécifier et réaliser les aménagements architecturaux nécessaires
- ▶ Déterminer et réunir les moyens nécessaires au fonctionnement de l'activité culturelle de Richelieu

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Indicateur de diversification : évolution du nombre de lecteurs non-académiques</b>	<b>13 959</b>	14 300	14 700	15 000	15 300	15 600
<b>Fréquentation Gallica</b>						
Nombre de visites	<b>14 237 252</b>	15 000 000	16 000 000	16 500 000	17 000 000	17 500 000
Taux de satisfaction générale dont taux de satisfaction relative aux fonctionnalités	<b>95 % 78 %</b>	non mesuré	non mesuré	95 % 80 %	non mesuré	non mesuré

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Lecteurs non-académiques (salles de lecture)** : nombre de lecteurs titulaires de cartes et ayant fréquenté au moins une salle de lecture dans l'année,

hors lycéens, étudiants, enseignants-chercheurs et personnels de recherche

• **Fréquentation de Gallica** : nombre de visites comptabilisées dans l'année sur les différents sites Gallica

• **Taux de satisfaction** : satisfaction générale et satisfaction relative aux fonctionnalités, à la navigation et à la recherche (taux mesurés dans l'enquête triennale sur les publics de Gallica, soit en 2016 et en 2019)

# 1 SIMPLIFIER ET FLUIDIFIER 3 LES PROCESSUS D'ACCUEIL, D'ACCÈS ET D'INFORMATION

## 2017

- Généralisation de l'inscription en ligne
- Mise en place progressive de la réservation en ligne de documents des départements spécialisés

## 2018

- Nouveau dispositif de gestion des réclamations
- Suivi individualisé des nouveaux inscrits

Dans le cadre de sa politique des publics, la BnF a engagé un travail de réflexion sur les processus d'accueil et d'information, de réservation, de ventes et de services en salle. Ce travail conduit en interne s'appuie sur des études menées auprès des publics et s'est enrichi des travaux de « design de services » réalisés en 2016 par des étudiants de l'École nationale supérieure de création industrielle (ENSCI).

Plusieurs changements importants dans la structuration des titres, la tarification et les modalités d'inscription sont prévus dès la première année du contrat : ils conduiront à simplifier les démarches des lecteurs, en généralisant progressivement les modalités d'inscription en ligne, limitées jusqu'en 2016 au renouvellement et à un formulaire de pré-accréditation pour les salles de recherche.

D'autres services en ligne ont été ouverts ou sont en cours de développement. Grâce à l'application Affluences – application indiquant le taux d'occupation du Haut-de-jardin –, les usagers sont mieux informés des périodes de saturation des différentes salles. Le partenariat conclu avec la start-up développant Affluences permet d'expérimenter un service de réservation en ligne des salles de groupe.

À la réouverture fin 2016 des espaces rénovés de la zone 1 de Richelieu, l'établissement a mis en place avec l'Institut national d'histoire de l'art une procédure commune d'inscription, avec création d'une carte donnant accès aux deux institutions. La possibilité de réserver en ligne des documents – proposée jusqu'à présent principalement sur le site François-Mitterrand – sera progressivement mise en place pour les collections spécialisées.



Hall d'accueil  
du site Richelieu.

## OBJECTIFS

### Simplifier les formalités administratives d'inscription à la Bibliothèque

- ▶ Adopter une nouvelle tarification simplifiée, attractive et incitant au décloisonnement des usages (cf. Pass BnF)
- ▶ Mettre en place des modalités d'inscription dématérialisées (inscription et vente en ligne)

### Améliorer l'information des publics, notamment des primo-arrivants

- ▶ Pérenniser l'accueil mobile (le rendre systématique en période de forte fréquentation)
- ▶ Assurer un service d'information et d'orientation bibliographique à toutes les étapes du parcours du lecteur (sur rendez-vous au moment de l'inscription en ligne, sur place à tout moment, sur sollicitation après plusieurs mois de présence à la BnF)
- ▶ Assurer un service d'accompagnement personnalisé à tout lecteur nouveau prenant un titre journalier de recherche
- ▶ Optimiser le dispositif de gestion des réclamations des publics et respecter les engagements de la charte Marianne sur les délais de réponse

### Améliorer la lisibilité des offres et des espaces

- ▶ Simplifier la terminologie et améliorer la signalétique
- ▶ Revoir l'organisation spatiale de l'accueil sur le site François-Mitterrand (banque unique d'accueil de toutes les catégories d'usagers, visiteurs, lecteurs Haut et Rez-de-jardin)
- ▶ Concevoir un accueil simplifié à Richelieu
- ▶ Concevoir des supports de communication directe (plaquettes, catalogues...) sur place et à distance

### Simplifier les procédures d'accès aux salles de lecture et aux documents

- ▶ Développer les dispositifs d'information sur la disponibilité des places en salles de lecture (cf. application Affluences) et les réservations de places (individuelles et groupes) et de documents (élargissement aux départements spécialisés de la réservation en ligne)

« Tarification simplifiée, attractive et incitant au décloisonnement des usages »

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nombre de cartes annuelles</b>	<b>48 977</b>	50 250	51 550	52 900	53 700	55 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

- **Nombre de cartes annuelles** : nombre de lecteurs et visiteurs achetant une carte annuelle

# 1 DÉVELOPPER DES MÉDIATIONS 4 ET DE NOUVELLES MANIÈRES DE S'ADRESSER AUX PUBLICS

## 2017

- ▶ Déploiement complet de l'outil de gestion de la relation client
- ▶ Lancement d'un festival annuel
- ▶ Refonte de la présentation du programme des manifestations

## 2018

- ▶ Nouveau site bnf.fr
- ▶ Publication d'un cours en ligne (MOOC) commun avec Sorbonne-Université

La BnF a une programmation culturelle riche : expositions, conférences, spectacles, ateliers découverte... Cette offre se décline à la fois sur place, hors les murs et en ligne. Rendre accessible à un large public le savoir et la connaissance, mettre en valeur les collections et leur actualité, découvrir leurs richesses et leur rareté, telles sont les principales finalités de la programmation culturelle.

En 2016, hors espaces permanents ou expositions dans les lieux de circulation, 200 000 personnes ont visité une des expositions de l'établissement ; l'audience des expositions hors les murs est estimée à 60 000 visiteurs et près de 4,3 millions de visites en ligne ont porté sur l'offre d'expositions virtuelles. Enfin, près de 30 000 personnes ont été reçues à l'occasion des manifestations et ateliers de la BnF. En 2016, la fréquentation virtuelle globale dépasse les 30 millions de visites.

Afin d'infléchir la baisse d'affluence dans les expositions de la BnF constatée ces dernières années, accentuée par la fermeture des espaces d'expositions du site Richelieu

« Rendre accessible à un large public le savoir et la connaissance »

du fait du chantier de rénovation, la BnF mettra en œuvre différents leviers susceptibles d'avoir un impact sur la fréquentation de ses manifestations culturelles (adaptation de la programmation vers le grand public, amélioration de la communication, développement de nouveaux modes de médiation).

Dans le domaine de la diffusion et de la mise en valeur du patrimoine culturel, la BnF doit repenser les modalités de la médiation à travers de nouvelles pratiques ou de nouveaux outils, notamment les réseaux sociaux. Le chantier de refonte du site institutionnel bnf.fr, pivot de la communication numérique de l'établissement, doit y contribuer de façon décisive.



Concert en l'hommage à Félix Leclerc, juin 2014, site F. Mitterrand.

## OBJECTIFS

### Structurer la programmation culturelle pour la rendre plus lisible et atteindre un plus large public

- ▶ Regrouper la programmation en temps forts (cycles de conférences, saisons...)
- ▶ Créer des événements culturels récurrents contribuant à la construction de l'identité de la Bibliothèque, « lieu culturel ouvert »
- ▶ Améliorer le titrage des événements culturels
- ▶ Élargir les plates-formes d'achat de billets en ligne pour les activités culturelles

### Améliorer la communication avec les publics

- ▶ Refondre le site institutionnel pour faciliter la découverte et l'exploration des ressources de la BnF
- ▶ Refondre les présentations papier et en ligne des programmes d'activité de la BnF
- ▶ Développer la communication sur les réseaux sociaux et les interactions avec les usagers et prospects via un outil de gestion de la relation client
- ▶ Sur la base des offres existantes, adapter les offres culturelles aux publics-cibles et à leurs spécificités (familles, jeunes...)
- ▶ Développer une stratégie de communication institutionnelle (notamment dans la perspective de la réouverture globale de Richelieu)

### Développer de nouveaux modes de médiations

- ▶ Expérimenter de nouvelles approches pédagogiques (médiations en éducation artistique et culturelle pour les jeunes, apprentissage, formation en ligne ouverte à tous MOOC...)
- ▶ Ajouter des modes d'emploi interactifs, vidéos, infographies sur le nouveau site institutionnel
- ▶ Innover dans le domaine de la médiation numérique, notamment pour donner à voir la richesse des collections de la BnF
- ▶ Produire et développer des programmes avec et pour des sites médias à forte audience et des plateformes commerciales de diffusion, notamment par l'intermédiaire de BnF-Partenariats

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Fréquentation des expositions</b>						
Nombre de visites sur place	<b>200 000</b>	200 000	207 500	215 000	222 500	300 000
Nombre de visites en ligne	<b>4 283 946</b>	4 300 000	4 400 000	4 500 000	4 600 000	4 700 000
<b>Fréquentation du site bnf.fr</b>	<b>5 752 983</b>	5 800 000	6 000 000	6 500 000	7 000 000	7 000 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Fréquentation des expositions sur place** : nombre d'entrées, hors espaces permanents et espaces publics  
 > Inclut les entrées comptabilisées sur les sites François-Mitterrand, Arsenal et bibliothèque-musée de l'Opéra ;

le comptage sur l'Opéra n'est opéré que depuis la fin 2016 et la référence indiquée en 2016 est une évaluation  
 > 2021 : reprise des expositions temporaires sur le site Richelieu

• **Fréquentation des expositions en ligne** : nombre de visites de la rubrique Expositions et classes virtuelles

• **Fréquentation du site bnf.fr** : nombre de visites sur le site BnF principal et mobile (hors interfaces de ressources bibliographiques et numériques - Gallica, expositions)

# 1 INTERAGIR ET COPRODUIRE 5 AVEC LES USAGERS

## 2018

► Interface ergonomique pour suggestions documentaires

► Démarrage de Gallica-Studio

## 2020

► Ouverture d'un service d'enrichissement participatif dans Gallica

Les usagers ont diverses possibilités d'échanges avec la BnF : rencontres, services de renseignement sur place, service d'information des bibliothécaires à distance (SINDBAD), blogs et réseaux sociaux... La connaissance des usages et la prise en compte des demandes des lecteurs sont aujourd'hui des critères incontournables des politiques d'acquisition. La nouvelle interface du catalogue public intègre d'ailleurs un service de suggestion d'acquisition.

Les nouvelles pratiques conduisent les usagers à devenir des acteurs à part entière

soit de la production documentaire de la Bibliothèque (une partie des données pourrait être produite avec eux grâce au développement d'outils d'enrichissement et de corrections), soit de la création de contenus liés à la réutilisation des données publiques.

En concevant des plateformes dédiées à ces usages, la BnF se donne pour objectif d'intensifier ces interactions et d'associer plus encore les publics à la création et à la production de contenus.



## OBJECTIFS

### Impliquer les usagers dans les choix de politique documentaire (acquisitions et numérisation)

- ▶ Intégrer dans les outils (catalogues, Gallica, ressources électroniques, etc.) des interfaces ergonomiques et conviviales permettant de faire des suggestions
- ▶ Suivre et animer ces interactions avec les usagers : informer sur les suites réservées et le faire savoir largement
- ▶ Multiplier les occasions de rencontres avec des partenaires scientifiques (universités, laboratoires...) pour connaître leurs attentes documentaires

### Faire participer les usagers à la production de contenus

- ▶ Permettre l'enrichissement participatif des collections numériques de Gallica (corrections de la reconnaissance optique de caractères (OCR), transcriptions de manuscrits...)

### Encourager toutes les formes de réappropriation du patrimoine

- ▶ Donner aux publics la possibilité d'ajouter des annotations ou des commentaires écrits ou sonores sur les documents de Gallica
- ▶ Créer dans Gallica un environnement favorisant le développement des pratiques innovantes à partir des collections
- ▶ Encourager la ré-exploitation des données sous licence ouverte (cf. action 3.1)
- ▶ Organiser une fois par an un hackathon<sup>1</sup> pour développer des projets autour de la réutilisation des données publiques

1. Événement pendant lequel un groupe de développeurs et de créatifs volontaires se réunissent pour faire de la programmation informatique collaborative, le plus souvent dans le domaine de l'innovation numérique.

## INDICATEURS

**Respect des échéances du calendrier**



02

GARANTIR  
LA CONTINUITÉ  
DES COLLECTIONS  
PHYSIQUES  
ET NUMÉRIQUES  
ET FACILITER LEUR  
ACCESSIBILITÉ

## 2 DÉVELOPPER UNE 1 APPROCHE PATRIMONIALE DU NUMÉRIQUE EN VEILLANT À LA COHÉRENCE GLOBALE DE L'OFFRE DOCUMENTAIRE, PHYSIQUE ET NUMÉRIQUE

### 2018

- Définition de la politique documentaire de la salle ovale
- Mise en place d'un tableau de bord de la consultation des collections physiques et numériques, par modes d'entrée et modes d'accès (libre-accès, magasin, en ligne)

Document scanné dans le cadre de la Grande Collecte, 2014.

L'évolution numérique d'une partie de la production éditoriale concomitante à l'accroissement continu des collections physiques confirme la pertinence d'une approche d'ensemble de la politique documentaire articulant de façon cohérente les enrichissements physiques et numériques.

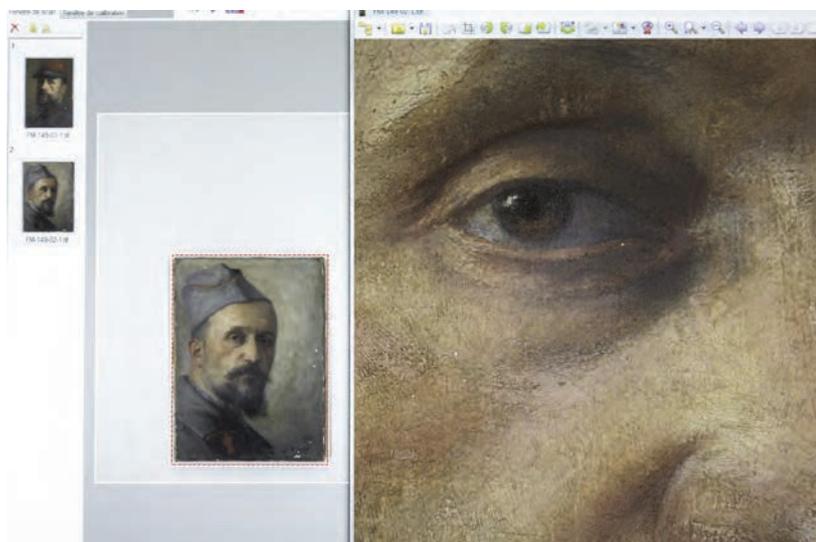
L'édition 2015 de la charte documentaire prend en compte les multiples évolutions de la dernière décennie : évolutions des publics et de leurs pratiques, mutations de l'environnement documentaire, montée en puissance du numérique. Elle intègre le besoin d'adapter la collecte du patrimoine aux évolutions de la production de contenus numériques. Une adaptation du cadre réglementaire du dépôt légal devrait ainsi permettre, d'ici 2021, d'améliorer progressivement la collecte des œuvres numériques dans tous les domaines relevant de la compétence de la BnF.

Pour accompagner le succès de Gallica et satisfaire les attentes de ses publics et de ses

partenaires, la BnF doit poursuivre l'effort de numérisation rétrospective des collections patrimoniales entrepris depuis plus d'une décennie. À cet effet, la charte de numérisation élaborée en 2016 définit, au croisement de différents critères d'intérêts (patrimoniaux, documentaires, conservatoires) et de

« Poursuivre l'effort de numérisation rétrospective des collections patrimoniales »

contraintes budgétaires, un programme de numérisations prioritaires à réaliser au cours des cinq prochaines années. Par le biais de la coopération numérique, les ressources de Gallica continueront à s'enrichir, avec une recherche accrue de cohérence documentaire. Enfin, la participation de la BnF au Groupe d'Intérêt Scientifique CollEx - Persée facilitera la convergence des politiques documentaires entre établissements documentaires de l'enseignement supérieur et BnF.



**OBJECTIFS**

**Être en capacité de collecter et rendre accessibles tous les documents, notamment numériques, relevant des missions de dépôt légal**

- ▶ Consolider les filières Dépôt légal des livres numériques et Acquisition et dons de documents numériques (entrée, signalement, conservation, visualisation) ; les étendre progressivement à d'autres types de documents
- ▶ Conduire les chantiers (juridique, veille, évolution technologique) permettant de s'adapter à l'environnement éditorial
- ▶ Adapter les modalités de catalogage au flux et au stock des documents numériques déposés

**Veiller à la cohérence globale des collections numériques et physiques (quel que soit le mode d'entrée) et déterminer les objectifs de la numérisation en fonction des priorités définies dans la charte de numérisation**

- ▶ Établir un programme pluriannuel de numérisation
- ▶ Veiller à la complétude des corpus déjà numérisés
- ▶ Enrichir de manière cohérente les collections de Gallica par le biais de la coopération numérique
- ▶ Articuler les entrées de dépôt légal (collecte et dépôt) avec les politiques d'acquisition et de numérisation dans les exercices de programmation

**Poursuivre l'enrichissement des collections (physiques et numériques) en articulant l'offre documentaire de la BnF avec l'écosystème documentaire national et francilien et en tenant compte de l'évolution des usages**

- ▶ Mettre en œuvre les orientations de la charte documentaire de 2015
- ▶ Jouer un rôle moteur dans le développement des coopérations documentaires avec les établissements spécialisés de proximité (INHA ; BULAC ; université de Dauphine, Sciences po, Condorcet...)
- ▶ Participer au projet COLLEX de mutualisation des collections, notamment patrimoniales (acquisition et conservation partagées, numérisation, valorisation...)

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Volumétrie des entrées de documents numériques (par filière)</b>						
Nombre de livres numériques entrés par dépôt légal		expérimentation	5 000	10 000	20 000	40 000
Nombre de documents sonores dématérialisés entrés par dépôt légal		expérimentation	72 000	180 000	180 000	180 000
Nombre de documents vidéo dématérialisés entrés par dépôt légal			expérimentation	1 000	5 000	8 000
Nombre de jeux vidéo dématérialisés entrés par dépôt légal			expérimentation	500	1 000	1 300
Nombre de périodiques dématérialisés entrés par dépôt légal			expérimentation	1 000	2 000	3 000
<b>Volumétrie de la numérisation</b>						
Nombre de vues de livres et revues	<b>20 976 212</b>	12 853 576	12 814 201	12 257 951	6 812 497	6 812 497
Nombre de vues de presse	<b>2 670 745</b>	4 628 278	4 658 581	4 138 884	4 211 485	3 461 485
Nombre de vues de collections spécialisées	<b>2 324 507</b>	3 050 905	2 613 000	2 613 000	2 613 000	2 613 000
Nombre de supports audiovisuels	<b>54 600</b>	43 600	74 100	85 900	99 900	97 700

**MODE DE CALCUL DES INDICATEURS**

• **Volumétrie des entrées de documents numériques (par filière)** : cibles en nombre

de documents, hors dépôt rétrospectif ; à l'issue des 3 premières années, ces cibles seront actualisées et enrichies d'autres types de document

• **Volumétrie de la numérisation** : nombre de vues ou supports numérisés, incluant les programmes des partenaires

## 2 RÉAFFIRMER LE RÔLE 2 D'ACTEUR DE CONFIANCE DE LA BnF DANS LE SIGNALEMENT ET LE RÉFÉRENCIEMENT

### 2018

► Recensement des collections restant à décrire et granularité de description envisagée d'ici à 2021 et à terme

► Définition de la politique de qualité des données de la BnF

► Identification des articles de la presse et des revues dans les collections de Gallica

### 2019

► Expérimentation R&D de reconnaissance optique pour les partitions (OMR)

### 2020

► Mise en service d'un outil de fouille des images de Gallica (reconnaissance de formes)

### 2021

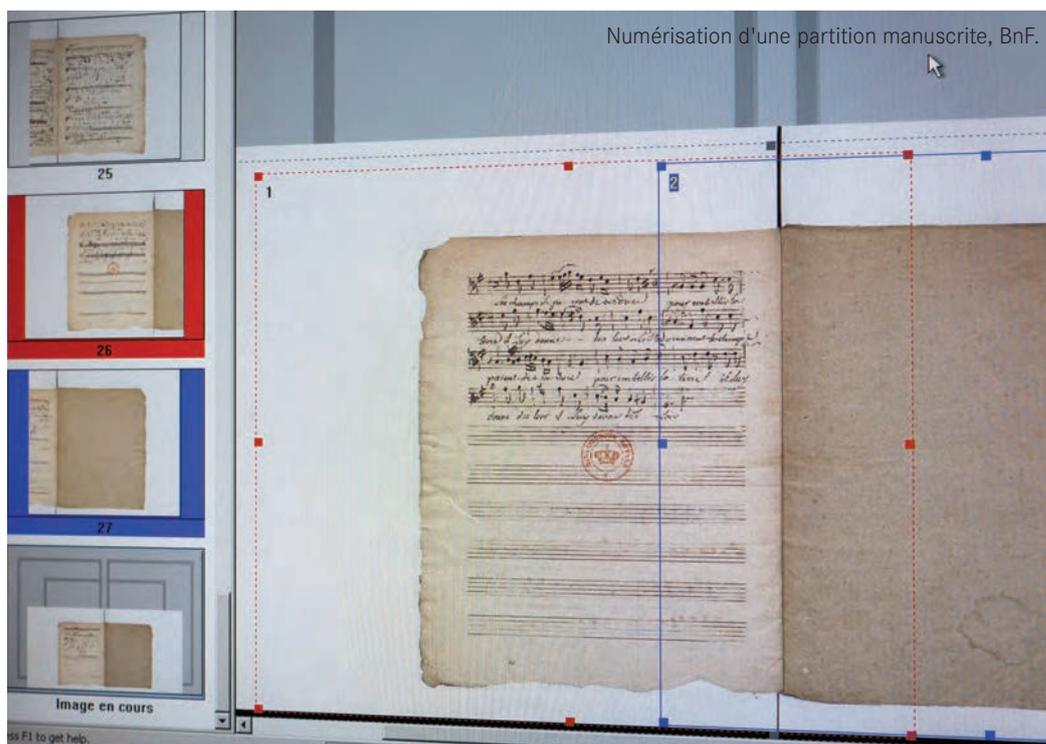
► Mise en service d'une nouvelle application de catalogage

Les données bibliographiques irriguent tous les processus, physiques ou numériques, qui permettent à la BnF de conduire ses missions, au premier rang desquelles celle de faire connaître ses collections.

Avec un accroissement annuel de près de 500 000 notices bibliographiques et d'autorités, incluant production courante et chargements rétrospectifs, la production catalographique de la BnF est continue et massive. Elle relève tant du dépôt légal et de la Bibliographie nationale que du signalement des acquisitions courantes ou d'inventaires de fonds d'archives, de collections de manuscrits ou de manuscrits isolés décrits par le biais d'instruments de recherche. Ces références sont accessibles dans les bases bibliographiques de la BnF ; elles sont récupérables et librement réutilisables.

Chantier majeur du contrat 2017-2021, les modalités et les outils de production bibliographique sont amenés à fortement évoluer afin de mieux prendre en compte la croissance des flux, d'améliorer la récupération et l'intégration de données externes et d'adapter les pratiques de catalogage au programme national de transition bibliographique.

La visibilité des collections passe également par un signalement le plus exhaustif possible des ressources physiques et numériques, l'amélioration continue de leur référencement et la mise à disposition d'outils innovants facilitant l'exploration des collections numériques.



## OBJECTIFS

### Réviser le processus de production des notices et adapter en conséquence le nouvel outil de catalogage

- ▶ Créer un nouvel outil de production des métadonnées automatisant certaines opérations de récupération de données
- ▶ Accompagner au changement les utilisateurs de l'outil de production, dans la perspective d'une évolution forte des pratiques de catalogage
- ▶ Définir une politique de qualité sur les données, tenant compte des processus de co-production et d'automatisation partielle
- ▶ S'appuyer sur un écosystème de producteurs pour favoriser la co-construction des données (éditeurs, experts, voire publics) (cf. action 3.1)

### Tendre à l'exhaustivité du signalement (selon une granularité adaptée à la nature des collections)

- ▶ Identifier les collections pas ou peu décrites (y compris le dépôt légal du web)
- ▶ Intégrer dans le catalogue général les documents numériques acquis (y compris à titre rétrospectif)
- ▶ Poursuivre les opérations de rétroconversion des catalogues
- ▶ Multiplier les partenariats d'enseignement et de recherche (nationaux et internationaux) pour aider au signalement des collections (cf. action 3.1)

### Simplifier l'accès aux collections et améliorer les outils de recherche et d'identification des collections de la BnF

- ▶ Poursuivre la convergence des catalogues, tout en gardant des applications spécifiques
- ▶ Augmenter la performance et la pertinence des outils de recherche de documents (catalogues, data.bnf.fr, Gallica, application pour accéder aux archives du web...)
- ▶ Définir des parcours utilisateurs dans les ressources de la BnF
- ▶ Proposer des médiations didactiques appropriées (sur place ou en ligne) pour les usages spécialisés de recherche dans les collections

### Mettre à disposition des outils de structuration, d'exploration et de reconnaissance des contenus

- ▶ Déposer des projets innovants dans les appels à projets nationaux et internationaux pour disposer des compétences et des financements ad hoc
- ▶ Développer de nouveaux outils de reconnaissance et de structuration des contenus. Ex. reconnaissance d'articles pour la presse numérisée, reconnaissance optique des partitions (OMR), reconnaissance de formes pour les images

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Délai de catalogage</b>						
Délai médian de catalogage des livres entrés par dépôt légal (en semaines)	7	6	6	6	6	6
Délai médian de catalogage des livres entrés par acquisition (en semaines)	4	4	4	4	4	4

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Délai médian de catalogage des livres entrés par dépôt légal (en semaines) :** délai médian de traitement à l'étape de catalogage des livres entrés par dépôt légal

• **Délai médian de catalogage des livres entrés par acquisition (en semaines) :** délai médian de traitement à l'étape de catalogage des livres entrés par acquisitions courantes (réceptions 2017 et suivantes)

## 2 MIEUX RELIER LES 3 OBJECTIFS PRIORITAIRES DE LA CONSERVATION AUX USAGES DES COLLECTIONS PAR LES PUBLICS

### 2020

► Présentation des résultats sur l'évaluation de l'état des collections

Ateliers de restauration, BnF, site de Bussy-Saint-Georges.

La BnF a actualisé sa charte de la conservation en 2015. Elle énonce les modalités scientifiques, techniques, organisationnelles et matérielles de la mise en œuvre de sa politique de conservation. Elle donne davantage de place au numérique – à sa préservation et son articulation avec la conservation physique – ainsi qu'à la gestion des risques et au plan d'urgence. Elle est la base d'une programmation hiérarchisée d'actions de conservation qui tient compte de l'état des collections, de leur usage et de leurs valeurs. De 2017 à 2021, la BnF se donne pour objec-

tif de maintenir un volume constant de traitement de conservation préventive et curative des collections en ayant le souci de procéder à des sélections qui prennent en compte les besoins prioritaires des usagers dans le but, notamment, de réduire la part des documents indisponibles à la communication. Pour anticiper sur les besoins futurs de conservation, la BnF engagera un programme de recherche dont l'objectif est d'affiner, grâce à des approches scientifiques poussées, la connaissance globale de l'état sanitaire des collections.



## OBJECTIFS

### Maintenir un niveau élevé de conservation curative et préventive des documents

- ▶ Maintenir les volumes de désacidification, de reliure mécanisée et de restauration (hors préparation à la numérisation) au niveau nécessaire à la bonne conservation des collections
- ▶ Poursuivre l'effort de formation systématique à la conservation et à la gestion des sinistres
- ▶ Achever le versement dans le système de préservation numérique SPAR de la totalité des données numériques natives ou de substitution à caractère patrimonial

### Améliorer la connaissance globale de l'état des différentes collections conservées à la BnF

- ▶ Mener des chantiers d'évaluation, progressifs et priorités, des besoins de conservation des collections
- ▶ Conduire en partenariat un programme de recherche fondé sur des méthodes statistiques d'évaluation des collections

### Intégrer la demande des usagers dans les critères de sélection pour la conservation et la numérisation de sauvegarde

- ▶ Croiser les données sur les communications de documents et l'état matériel des collections
- ▶ Relier les travaux de conservation physique aux opérations de numérisation
- ▶ Réduire le nombre des hors d'usage (campagne prioritaire de numérisation et numérisation urgente si demande)
- ▶ Rechercher les moyens (financement exceptionnel : Investissements d'avenir, mécénat, partenariat...) pour numériser en quantité la presse

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation préventive et curative (hors préparation numérisation)</b>	<b>100 000</b>	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Nombre de documents** ayant suivi un traitement de conservation préventive et curative (reliure main et mécanisée, conditionnement sur mesure interne

et externe, désacidification, restauration<sup>1</sup>, équipement léger magasin)

1. Hors restauration liée à la préparation des documents pour la numérisation qui était prise en compte dans l'indicateur équivalent du contrat de performance 2014 - 2016

2017

► Schéma d'implantation des collections, Richelieu, Louvois, Arsenal, Tolbiac et Bussy et définition des paramètres de gestion dynamique des collections et de fonctionnement

► Étude des différents projets, analyse des coûts et étude d'organisation

► Choix d'un projet et d'un site

Selon la nature du projet :

**2018** Début des études de programmation

**2019** Résultats des études de programmation et choix d'un maître d'œuvre

**2020** Études de maîtrise d'œuvre

**2021** Début des travaux

**2023** Livraison des espaces et mise en service du nouveau lieu de stockage

## 2 DÉFINIR UNE STRATÉGIE 4 GLOBALE D'IMPLANTATION ET DE COMMUNICATION DES COLLECTIONS PHYSIQUES ET NUMÉRIQUES

Occupés à près de 98 %, les magasins de conservation connaissent dès aujourd'hui une situation de quasi saturation. Les besoins d'espaces de stockage supplémentaires pour faire face à l'accroissement annuel des collections (dépôt légal, acquisitions, autres modes d'entrée), par ailleurs amplifiés par les mouvements de collections induits par la rénovation en cours du site Richelieu, s'imposent à très court terme.

Pour faire face à cette situation critique, la Bibliothèque a défini un plan d'actions qui vise à repousser à 2023 la mise en œuvre d'une solution définitive, qui peut passer par la construction d'un nouvel espace de stockage de grande capacité. Différentes mesures

ont ainsi été programmées et ont commencé à être mises en œuvre : densification des magasins existants, remembrement des espaces et réorientation de la partie la moins consultée du dépôt légal vers les magasins de Bussy-Saint-Georges, location d'espaces extérieurs. La BnF a mis en réserve, dès son budget 2016, des fonds pour contribuer aux dépenses d'investissement de ce projet.

Les prochaines années devront permettre à la BnF, en lien avec sa tutelle, d'initier et de mettre en œuvre le projet qui lui permettra de remplir, à l'horizon 2023, sa mission de collecte et de conservation des collections nationales de manière pleinement optimisée et sécurisée.



© David-Paul Carr

Magasins de grande hauteur, BnF, site de Bussy-Saint-Georges.

## OBJECTIFS

### **Mettre en œuvre une stratégie globale (physique et numérique) d'implantation des collections, cohérente avec le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) et conforme aux principes d'une gestion dynamique des collections**

- ▶ Mettre en place une structure de pilotage du projet (chef de projet, instance de pilotage transverse)
- ▶ Définir les moyens, en investissement et en fonctionnement, nécessaires à la réalisation de ce projet
- ▶ Élaborer le programme de construction ou d'aménagement d'une réserve délocalisée de stockage, conservation et communication des documents
- ▶ Produire un schéma global d'implantation des collections et des critères d'externalisation des collections
- ▶ Poursuivre les aménagements intermédiaires pour décaler la saturation à 2023 : densification des espaces, location d'espace, réorientation de collections à Bussy

### **Adapter le niveau de service aux usages des collections**

- ▶ Définir un mode d'organisation pour l'accès aux collections (pour le personnel et le public)
- ▶ Étudier la possibilité d'innover dans le magasinage des collections et dans les modalités de leur mise à disposition (physiques / numériques)

### **Améliorer la sûreté et la sécurité des collections grâce à des dispositifs de conservation limitant les risques (inondation, incendie...)**

- ▶ Mise en place de moyens techniques d'alerte et définition des dispositifs de plan d'urgence
- ▶ Définir des espaces tampons pour le déplacement des collections en cas d'événements : crue, inondation etc.

## INDICATEURS

**Respect des échéances du calendrier**



# PRODUIRE ET METTRE EN COMMUN DES CONTENUS ET DES SERVICES

LE GRAND  
e d'une ambition  
e le dernier état  
e au monde  
sion problématique

FLEXIONS SUR  
FIGURES ET  
D'ALBERTO

oici le moment,  
tion en lui propo  
plus émouvante p  
dâmes pourtant

# 3 ENCOURAGER ET VALORISER 1 LA PRODUCTION DE DONNÉES AVEC DES COMMUNAUTÉS PROFESSIONNELLES DIVERSIFIÉES

## 2018

► Mise en service de l'outil EAD pour l'actualisation collaborative du catalogue général des manuscrits du CCFr

► Étude préalable au fichier national d'entités

► Passage des métadonnées du CCFr sous licence Etalab

► Mise en place de la nouvelle offre de produits bibliographiques

## 2019

► Ouverture du service sur l'édition adaptée dans PLATON

## 2020

► Début de déploiement du fichier national d'entités

Maintenir aujourd'hui une politique de signalement ambitieuse et efficace nécessite d'optimiser les moyens de la production bibliographique, d'encourager la co-production tout en valorisant davantage en ligne, et dans les formats du web, la diffusion des données produites par la BnF afin d'en développer les usages et les réutilisations.

Dans le paysage en pleine mutation des métadonnées culturelles et scientifiques, la BnF veille à coopérer avec l'interprofession du livre, avec les autres opérateurs bibliographiques et à développer son rôle d'opérateur dans le domaine des référentiels – centre national RAMEAU (Répertoire d'autorité-matière encyclopédique et alphabétique unifié) et ISSN (International Standard Serial Number), agence nationale d'enregistrement pour l'ISNI (International Standard Name Identifier).

Dans le cadre de l'exception au droit d'auteur instaurée au bénéfice des personnes atteintes d'un handicap par la loi du 1<sup>er</sup> août 2006 relative au droit d'auteur et aux droits voisins dans la société de l'information (DADVSI), la BnF administre la plateforme sécurisée de transferts d'ouvrages numériques PLATON. Cette plateforme favorise l'accès à la lecture des personnes en situation de handicap, grâce à la collaboration des éditeurs, des organismes agréés et de la BnF. La loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture (LCAP) a élargi le champ des bénéficiaires de l'exception handicap (personnes atteintes de troubles cognitifs spécifiques, de troubles du langage et des apprentissages telle la dyslexie) et modifié ses modalités (obligation pour les

éditeurs de manuels scolaires de déposer les fichiers sources dès publication). Le service PLATON est amené à devenir une plateforme de mutualisation de fichiers adaptés, ceux-ci ayant désormais vocation à être reversés par les organismes agréés qui les ont réalisés, afin de permettre l'accès de l'ensemble des organismes aux œuvres adaptées.

« Coopérer avec l'interprofession du livre, avec les autres opérateurs bibliographiques et développer son rôle d'opérateur dans le domaine des référentiels »

Dans le cadre de sa politique nationale de coopération, la BnF accentuera la co-production de données bibliographiques, via notamment la mise à disposition d'un outil mutualisé de production en EAD (format permettant de structurer les descriptions de manuscrits ou de documents d'archives) pour l'actualisation collaborative du catalogue général des manuscrits du CCFr et en favorisant la visibilité du patrimoine par l'ouverture des métadonnées du CCFr.

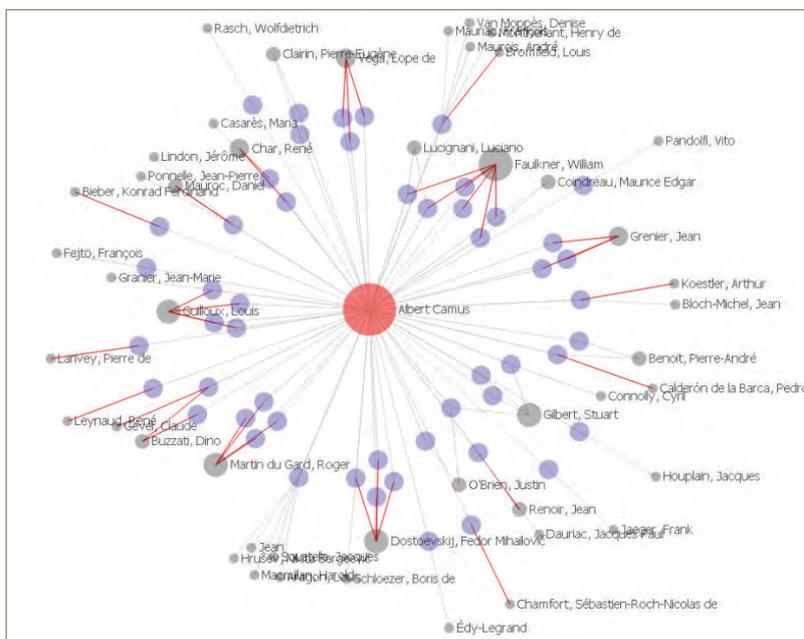
## OBJECTIFS

**Faciliter le partage et la circulation des données au sein de l'écosystème professionnel de la BnF (interprofession du livre, éditeurs, partenaires de l'édition adaptée, bibliothèques, ABES...)**

- ▶ Récupérer les données bibliographiques des éditeurs et favoriser la co-production bibliographique
- ▶ Optimiser l'offre de services BnF liés aux métadonnées et référentiels
- ▶ Assurer l'extension des missions de PLATON telle que définie par la loi relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP)

**Co-produire des outils bibliographiques communs en vue de l'harmonisation des pratiques des acteurs bibliographiques nationaux (outil EAD, fichier national d'entités)**

- ▶ S'appuyer sur un réseau de partenaires (ABES, Archives, ...) pour l'alignement des données et référentiels existants
- ▶ Favoriser le développement de l'interopérabilité entre la BnF et ses partenaires



Application *Cataviz* retraitant les données de data.bnf.fr : auteurs liés à Albert Camus 1913-1960.

Données data.bnf.fr, développement Frédéric Glorieux et OBVIL

**Faire de la BnF – avec data.bnf.fr – un pivot de l'ouverture des données culturelles**

- ▶ Mettre en place un dispositif d'accompagnement à la réutilisation des données de data.bnf.fr
- ▶ Valoriser les données ouvertes culturelles ou documentaires des autres établissements en les fédérant dans data.bnf.fr

**Explorer de nouveaux modes d'usages des collections pour aller vers de plus larges publics**

- ▶ Recourir à des technologies innovantes pour développer les produits de la BnF et de BnF-Partenariats
- ▶ Développer, notamment avec BnF-Partenariats, des projets liés aux usages émergents du grand public sur tout support grâce à des partenariats commerciaux et technologiques

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Fréquentation de data.bnf.fr</b>	<b>4 016 868</b>	4 100 000	4 300 000	4 600 000	4 900 000	5 200 000
<b>Nombre de fichiers nouveaux disponibles sur la plateforme PLATON</b>	<b>7 743</b>	8 000	12 000	15 000	16 000	16 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Fréquentation de data.bnf.fr** : nombre de visites comptabilisées dans l'année sur le site data.bnf.fr

• **Nombre de fichiers nouveaux disponibles sur la plateforme PLATON**, incluant les fichiers éditeurs et les fichiers adaptés par les organismes agréés

2017

► Établissement avec la tutelle d'un état des collections de manuscrits et de livres imprimés restant à intégrer dans le CCFr

► Étude sur le référencement du CCFr

2017-2019

► Assurer cinq opérations en région par an dans le domaine de l'éducation artistique et culturelle

2017-2021

► Ouverture de nouveaux accès aux archives du web dans les bibliothèques dépositaires du dépôt légal imprimeur (BDLI) : 4 en 2017, 2 en 2019, 2 en 2020, 2 en 2021

► Mise en œuvre de programmes de description et de numérisation des collections étrangères en partenariat avec un partenaire étranger (réalisation d'au moins trois programmes sur la période)

► Développement de la collection « patrimoines partagés » (mise en ligne d'au moins trois portails sur la période)

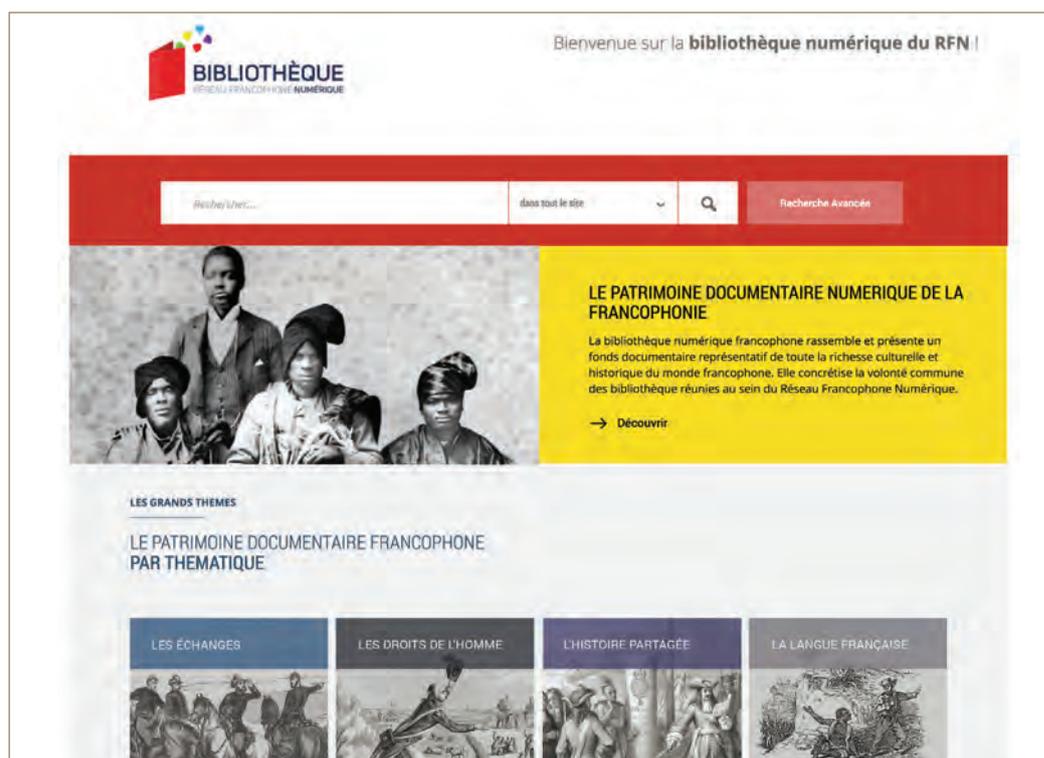
2018-2020

► Contribuer à un projet européen de contenus

## 3 POURSUIVRE ET ENRICHIR 2 L'OFFRE DE COOPÉRATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL

L'action nationale et internationale de la BnF se fonde sur un patrimoine unique, national mais aussi universel, qu'elle se doit de valoriser et de diffuser tant en France qu'à l'international ; une expertise technologique et scientifique reconnue, terreau d'échanges avec ses homologues sur le territoire et à l'international : des données de confiance, qu'elle a la responsabilité de partager et de disséminer sur le territoire national comme à l'étranger. La coopération régionale et internationale constitue une de ses priorités, dans la continuité du précédent contrat de performance. Grâce à une politique de coopération nationale dynamique, la BnF contribue à la mise en commun des ressources et à la visibilité du patrimoine des bibliothèques françaises. Elle assure l'animation d'un réseau de partenaires qu'elle associe à des programmes de numérisation, de signalement et de médiation numérique, en renforçant sa coopération avec les territoires. Ces coopérations nationales visent également à enrichir l'offre numérique de ses

partenaires de dépôt légal imprimeur par un accès distant aux archives de l'internet. Elles se traduisent aussi par des échanges culturels et pédagogiques, par des programmes de transferts de compétences et par des dispositifs d'aide à la préservation du patrimoine. L'action internationale contribue à la volonté d'ouverture de la BnF et concourt à son rayonnement à travers le monde. L'expertise scientifique et numérique en constitue le dénominateur commun. Les valeurs de solidarité et de responsabilité partagée la fondent. Trois priorités la structurent, avec un objectif commun de déploiement à l'international : de ses collections d'abord, par une politique ouverte de coopération scientifique et numérique autour de ses collections étrangères ; de son expertise ensuite, au service de la sauvegarde des patrimoines en danger mais aussi de la valorisation à l'international de son offre en matière d'ingénierie culturelle ou de services numériques ; de ses données enfin, par une politique de dissémination active de ses normes et de ses contenus.



La bibliothèque du Réseau francophone numérique : une marque blanche Gallica.

## OBJECTIFS

### Poursuivre et enrichir l'offre de coopération avec les territoires, en prenant en compte la nouvelle réalité territoriale, dans les domaines du signalement (Catalogue collectif de France) et de la numérisation dans Gallica

- ▶ Associer les bibliothèques françaises à la numérisation de corpus d'intérêt patrimonial national et international et favoriser la numérisation de corpus d'intérêt territorial dans les programmes de la BnF
- ▶ Impliquer les partenaires dans la médiation numérique de Gallica
- ▶ Poursuivre l'effort engagé pour le signalement des collections patrimoniales des bibliothèques françaises et l'enrichissement du CCFr en établissant, à partir de l'état des lieux des manuscrits et de livres imprimés réalisé en 2017, une planification des opérations restant à mener pour un référencement optimal de ces fonds dans le CCFr
- ▶ Lancer un programme de soutien à la numérisation de la presse locale (en fonction de l'obtention de financements complémentaires liés aux programmes des investissements d'avenir, à des aides des collectivités, à du mécénat...)

### Lancer des nouveaux projets de coopération « Gallica marque blanche », en France et à l'international

- ▶ Adapter l'offre de services numériques (technologie marque blanche, archivage numérique) aux besoins des partenaires

### Développer la présence culturelle et pédagogique de la BnF sur le territoire et à l'international

- ▶ Intensifier et multiplier les collaborations et les coproductions avec des musées, bibliothèques et lieux culturels en région
- ▶ Étendre l'offre de formations de la BnF dans le domaine de l'éducation artistique et culturelle à l'ensemble des régions
- ▶ Poursuivre le déploiement des archives du web (accès en région dans le réseau des bibliothèques de dépôt légal imprimeur et sélection partagée) et encourager la conduite de projets régionaux d'usage et de recherche sur ces fonds
- ▶ Développer l'itinérance des expositions produites par la BnF à l'étranger

### Développer les coopérations autour des collections internationales de la BnF et contribuer à la reconstitution de patrimoines dispersés

- ▶ Mener une politique ouverte en matière de participation à des programmes de réunification numérique et développer la collection numérique « patrimoines partagés » en partenariat avec les institutions patrimoniales étrangères et françaises ayant des collections en partage avec la BnF
- ▶ Engager des chantiers de description des collections d'origine étrangère en s'appuyant sur les compétences scientifiques de partenaires étrangers
- ▶ Participer à des projets européens de contenus (corpus éditorialisés, réutilisation par les usagers de corpus déjà numérisés dans le cadre de projets européens)

### Se positionner comme un acteur majeur de la protection du patrimoine écrit

- ▶ Apporter un soutien aux patrimoines écrits en danger
- ▶ Sauvegarder et diffuser les patrimoines francophones en assurant, notamment, le pilotage de la Bibliothèque numérique francophone
- ▶ Privilégier l'action préventive par la formation et le transfert de compétences, notamment dans le cadre des actions internationales de protection du patrimoine écrit

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation du CCFr	451 712	485 000	495 000	510 000	520 000	530 000
Nombre de documents dans les collections numériques nationales issus des partenaires	222 000	235 000	250 000	265 000	280 000	300 000
Projets culturels conduits en région	3	3	3	3	3	3

#### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

- **Fréquentation du CCFr** : nombre de visites comptabilisées dans l'année sur le CCFr
- **Nombre de documents dans les collections numériques nationales issus des partenaires** : nombre total de documents

dans Gallica et Gallica intra-muros au 31 décembre de l'année, issus des partenaires (intégration de collections, marque blanche et filière marché de numérisation, hors indexation et moissonnage OAI). Le volume de cette filière dépend pour une très large part des financements alloués aux marchés de numérisation de masse

- **Projets culturels conduits en région** : expositions en partenariat ou en collaboration et opérations de présentations d'œuvres de la BnF (hors prêt d'œuvres)

## 3 INTENSIFIER LES PARTENARIATS 3 SCIENTIFIQUES ET DÉVELOPPER DES SERVICES INNOVANTS DE RECHERCHE

### 2017

► Partenariat avec le Centre allemand d'histoire de l'art pour l'accueil de chercheurs et boursiers allemands à la BnF

### 2018- 2020

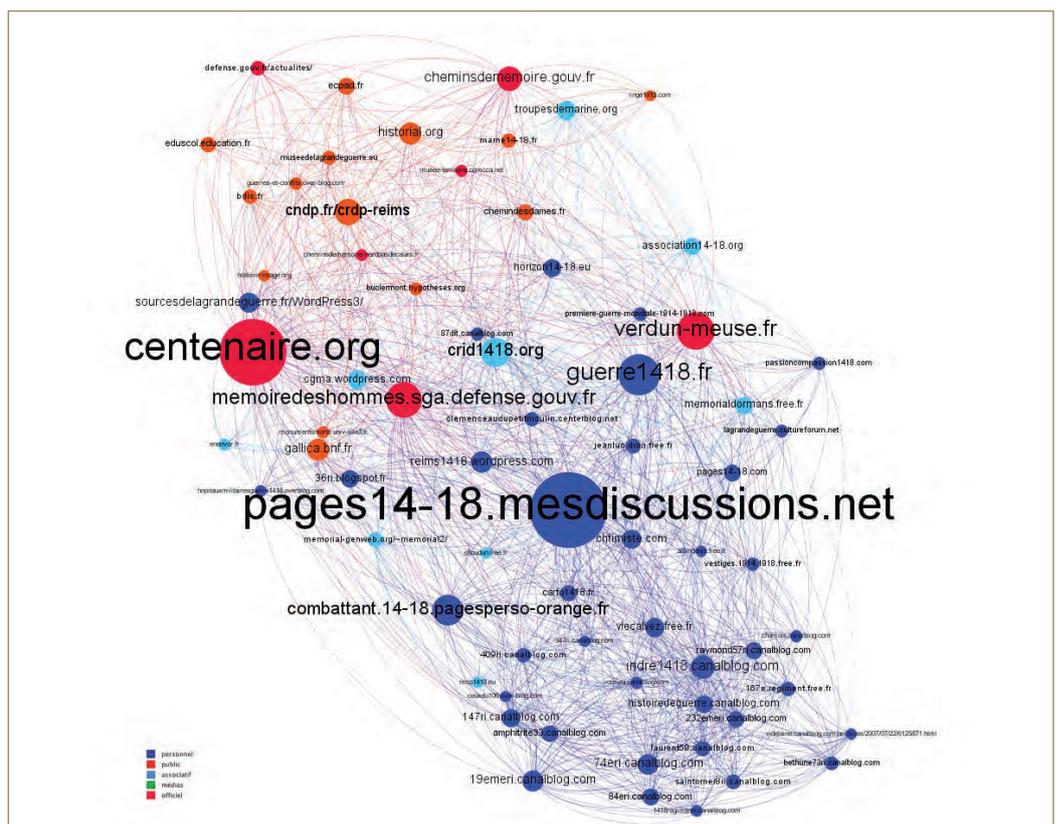
► Participer à un projet européen de recherche et développement

En raison de l'étendue, de la diversité et de la richesse de ses collections patrimoniales, les activités de recherche de la BnF couvrent un très vaste champ de supports et de disciplines et s'exercent, de manière constante et approfondie, dans les différents domaines où s'illustre l'expertise de ses conservateurs, bibliothécaires, spécialistes : science des bibliothèques, bibliographie, histoire du livre, de l'édition et des médias, génétique textuelle, iconographie, numismatique, musique, cartographie, conservation, numérisation, métadonnées et accès aux documents, préservation des données numériques...

À la faveur de ses accords de partenariats avec le CNRS, avec des laboratoires et équipements d'excellence, avec des grandes écoles, universités, instituts ou bibliothèques français et étrangers, la BnF s'est consti-

tuée en acteur privilégié de la recherche nationale et internationale. Cette position lui permet de mener des collaborations scientifiques et d'explorer des champs d'étude innovants, qui sont autant d'opportunités de valoriser les importantes collections numériques qu'elle constitue. La période 2017 – 2021 doit permettre à la BnF d'asseoir la place qu'elle joue dans le développement des humanités numériques, tant sur le plan des matériaux de recherche que de la diffusion des connaissances ainsi que dans la construction de l'Europe de l'innovation.

La réunion sur le site de Richelieu de trois institutions remarquables menant des activités scientifiques convergentes est également l'occasion de renforcer leurs synergies documentaires et scientifiques et de lancer des programmes de recherche communs.



Carte du web de la guerre 14-18, V. Beaudouin, Z. Pehlivan.

Projet de recherche BnF, BDIC, Télécom Paris Tech, Labex Les Passés dans le Présent.

## OBJECTIFS

### Intensifier les partenariats scientifiques sur les collections de la BnF

- ▶ Encourager la conduite de programmes scientifiques de recherche entre institutions du site Richelieu et favoriser la mutualisation des moyens (appels à projet communs, accueil des pensionnaires ou chargés de recherche de l'INHA, partenariat avec le Centre allemand d'histoire de l'art...)
- ▶ Consolider les partenariats scientifiques avec les laboratoires d'excellence engagés dans une perspective de long terme (pérennisation des financements)
- ▶ Développer l'accueil de chercheurs et d'enseignants en encourageant in situ les enseignements et travaux appliqués sur les collections
- ▶ Être force de propositions de sujets de recherche sur les fonds de la BnF auprès des enseignants et des étudiants

### Offrir aux chercheurs, dans les emprises de la Bibliothèque, des outils de fouille et d'exploration de textes et de données sur des corpus numériques de la BnF

- ▶ Proposer des environnements scientifiques et techniques (plate-forme sécurisée, logiciels, assistance d'experts...) pour explorer, dans le respect des dispositions réglementaires, les corpus numériques de la BnF

### Encourager le partage et la dissémination des savoirs

- ▶ Nouer des partenariats avec les acteurs du monde académique pour amplifier la diffusion scientifique (éditions, colloques, journées d'études...)
- ▶ Nouer des collaborations avec les partenaires de Gallica pour amplifier la dissémination des ressources et des savoirs
- ▶ Participer aux humanités numériques en menant une politique active d'éditions électroniques en ligne (chaîne éditoriale XML, portails...)
- ▶ Valoriser les expertises scientifiques des personnels de la BnF en donnant une forte visibilité à celles-ci (mise en service d'un annuaire des experts)

### Renforcer les capacités d'innovation de la BnF en participant à des projets R&D à l'échelle nationale et internationale

- ▶ Renforcer le pilotage de la recherche afin d'apporter aux départements des appuis solides en matière d'ingénierie des projets de recherche (par exemple, pour répondre à des appels à projets nationaux ou internationaux)
- ▶ Participer à des projets européens de recherche et développement

INDICATEURS	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de nouveaux partenariats de recherche et de valorisation scientifiques du "campus Richelieu"	2	3	3	3	3

#### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

- Nombre de nouveaux partenariats de recherche et de valorisation scientifiques du "campus Richelieu" : nombre de nouveaux projets



A photograph of a scanner digitizing an open book. The scanner's lid is open, and the book is positioned on the bed. A computer monitor in the background displays a software interface. The scene is dimly lit, with the scanner's light illuminating the book's pages.

# ADOPTER UNE GESTION EXEMPLAIRE ET RESPONSABLE, TOURNÉE VERS L'AVENIR

2017

► Production d'un bilan détaillé de l'existant (cartographie des emplois réels, pyramide des âges des agents par catégorie et par métier, prévision des départs en retraite) et d'une première analyse tendancielle des besoins prévisionnels, en fonction d'une analyse de l'évolution et de la modernisation des modes d'organisation du travail

► Production et transmission à la tutelle d'une feuille de route Ressources humaines formalisée visant à :

- Réorganiser, après audit, la fonction Ressources humaines
- Conduire une politique efficace de gestion prévisionnelle des ressources humaines :

2017 - 2018

Étude prospective sur des métiers ou des filières professionnelles (métiers d'art, métiers informatiques et numériques, filières d'accueil...)

2018 Production d'une cartographie globale des besoins prévisionnels en compétences de l'établissement

2019 - 2021

Mise en œuvre du plan d'adaptation des ressources humaines

Vérification d'une toile exposée lors du montage de l'exposition.

## 4 ACCOMPAGNER 1 LES TRANSFORMATIONS PROFESSIONNELLES ET AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Sur ses sept sites, la BnF emploie, fin 2016, 2 340 agents couvrant une large palette de métiers et d'expertises. Afin de faciliter la prévision des besoins en ressources humaines et l'adaptation des personnels aux évolutions des métiers, l'établissement s'est doté d'outils de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences qu'elle continuera de développer. La cartographie des emplois réalisée en 2016 sera complétée, sur la base d'études prospectives de métiers ou de filières, d'une cartographie des compétences prévisionnelles nécessaires à la réalisation des objectifs et projets stratégiques de l'établissement. Au cours de la période, la politique de ressources humaines s'attachera à réussir l'adaptation des personnels aux mutations des métiers et aux besoins prévisionnels de compétences de l'établissement. Elle s'appuiera sur une offre renforcée de formation, des dispositifs d'accompagnement au changement, une gestion de la transmission des compétences ainsi que sur le développement de parcours professionnels valorisants.

« Améliorer les conditions de travail, la qualité de vie au travail et la prévention des risques professionnels »

Les conclusions de l'audit en responsabilité sociale conduit en 2014 ont donné lieu à l'élaboration d'un plan d'actions. Durant la période, la BnF poursuivra son effort pour améliorer les conditions de travail, la qualité de vie au travail et la prévention des risques professionnels, y compris les risques psycho-sociaux, conformément à la directive nationale d'orientation (DNO) du ministère de la Culture et de la Communication. La responsabilité sociale de l'établissement reposera également sur la promotion de la diversité, l'égalité hommes-femmes, la lutte contre les discriminations, l'intégration des personnes en situation de handicap et l'employabilité des agents.



## OBJECTIFS

### **Faciliter la construction budgétaire des crédits de personnel et la prise de décision en améliorant les outils d'évaluation et de pilotage**

- ▶ Revoir l'organisation de la fonction ressources humaines
- ▶ Prendre appui sur la cartographie des emplois dans les processus de gestion des ressources humaines
- ▶ Faire évoluer le système d'information RH et renforcer les outils de pilotage RH

### **Développer la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en fonction des orientations stratégiques de l'établissement, de l'évolution de ses activités et des besoins de transmission de compétences**

- ▶ Adapter le référentiel des emplois aux résultats de la cartographie et disposer d'une vision prospective des compétences tenant compte de l'évolution des métiers, des prévisions d'activité et des évolutions de processus
- ▶ Anticiper les recrutements et limiter la durée des vacances de postes par le recrutement de titulaires
- ▶ Mener des études à caractère prospectif, par filières ou fonctions, notamment sur la filière des métiers d'art et sur les métiers informatiques
- ▶ Faire évoluer l'offre de formation en fonction de la cartographie prévisionnelle des compétences et accompagner les changements liés à la mise en œuvre de nouveaux processus ou outils

### **Améliorer les conditions de vie au travail et prévenir les risques psycho-sociaux**

- ▶ Améliorer les conditions de travail des agents travaillant en local aveugle en réalisant le plan d'actions prévu en 2016 à cet effet
- ▶ Faire évoluer le bilan social en intégrant la dimension du bien-être au travail

### **Formaliser une politique en faveur de la diversité, de la lutte contre les discriminations et de l'égalité hommes / femmes**

- ▶ Auditer et réviser les processus de recrutement et de gestion des personnels (avancement, promotion, mobilité, accès à la formation...)

2017-2020

- ▶ Aménagement d'espaces de repos pour les agents travaillant en local aveugle

2018

- ▶ Aménagement des stations de transmission des documents

**2017 : Production d'un bilan de l'existant et d'une analyse prévisionnelle tendancielle**

**2017 : Production de la feuille de route comprenant un état des lieux des ressources humaines de la BnF et un plan d'actions**

**2017-2021 : Respect des échéances de la feuille de route RH**

## 4 POURSUIVRE LA MAÎTRISE 2 DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

### 2017- 2021

► Mise à jour annuelle du plan d'achats

### 2018

► Définition d'un plan de formation pour les agents en charge des achats

► Mise en place d'un tableau de bord trimestriel de contrôle de gestion complémentaire des tableaux de suivi budgétaire existants

Au cours du triennal précédent, la BnF est parvenue à réduire de façon significative le montant de ses dépenses de fonctionnement courant, comme en témoigne l'indicateur du contrat de performance 2014-2016 dont les résultats sont supérieurs aux objectifs initiaux. Cette maîtrise des dépenses est à corrélérer à l'optimisation de la politique d'achats de l'établissement. La cartographie des achats élaborée en 2015 a contribué à cette maîtrise des dépenses, notamment, en généralisant les marchés de maintenance multisites et multitechniques. S'agissant des dépenses d'énergie primaire, la BnF est parvenue à compenser les hausses de prix par une baisse de sa consommation.

De 2017 à 2021, cette trajectoire pluriannuelle de maîtrise des dépenses de fonctionnement se poursuivra dans des moindres proportions par rapport à la période précédente en raison des charges nouvelles induites par les équipements de la partie rénovée de Richelieu remise en service. La BnF se fixe pour objectif d'absorber les coûts de fonctionnement à la hausse du site Richelieu pour atteindre un montant global de charges stabilisé sur la période du nouveau contrat de performance. Pour renforcer son pilotage stratégique et opérationnel, la Bibliothèque s'appuiera par ailleurs sur une démarche analytique de contrôle de gestion et d'analyse en coûts complets d'un panel de ses activités.



Montage d'une exposition.

## OBJECTIFS

### Poursuivre l'effort de maîtrise des dépenses de fonctionnement

- ▶ Développer la fonction « achats » en adaptant les procédures et en professionnalisant ses acteurs (formation)
- ▶ Limiter les commandes isolées, regrouper certaines procédures de marchés, réévaluer régulièrement les besoins

### Renforcer la culture de l'évaluation et du pilotage en développant notamment le contrôle de gestion

- ▶ Améliorer les outils de reporting opérationnel et de pilotage stratégique
- ▶ Analyser le coût des activités pour mieux prioriser les dépenses à moyen et long terme et évaluer en coûts complets les projets, produits ou services nouveaux

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Dépenses de fonctionnement courant (exploitation et maintenance des sites, informatique, logistique...)</b>	<b>33 230 k€</b>	33 406 k€	33 226 k€	32 971 k€	32 707 k€	32 446 k€
		+ 0.5 %	- 0.5 %	- 0.8 %	- 0.8 %	- 0.8 %

## MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Dépenses de fonctionnement courant (maintenance sites, informatique, logistique, ...)** : dépenses de fonctionnement des destinations de rang 1 « patrimoine immobilier »<sup>1</sup> (hors projet Richelieu) et « fonctions support »<sup>2</sup>  
 > Progressions en 2017 en raison de la remise en service de Richelieu  
 > NB : une restitution plus détaillée par sous-postes de dépenses de fonctionnement sera effectuée chaque année dans le rapport de performance

1. La destination de rang 1 « Patrimoine immobilier » comprend les destinations de rang 2 suivantes : « Projet Richelieu » (destination non retenue dans l'agrégat ici construit), « Richelieu et annexes », « François-Mitterrand », « Bussy », « Arsenal », « Sablé », « Boulevard Saint-Michel », « Multisites ».

2. La destination de rang 1 « Fonctions support » comprend les destinations de rang 2 suivantes : « Sécurité et sûreté », « Logistique / Exploitation », « Locations immobilières et charges », « Pilotage / stratégie », « Frais de mission », « Communication », « Dépenses relatives au personnel » (NB : cette destination ne comprend pas les charges globales de personnel de l'établissement, qui sont précisément

ventilées sur l'ensemble des destinations ; par ailleurs, ne sont retenues, ici, que les dépenses de l'enveloppe de fonctionnement), « Informatique bureautique », « Informatique transverse », « Documentation », « Charges financières », « Gestion administrative », « Personnel »

## 4 RENFORCER LA STRATÉGIE 3 D'INVESTISSEMENT À MOYEN ET LONG TERMES

### 2017

► Réalisation d'un audit interne sur la consommation des crédits d'investissement, production et mise en œuvre d'un plan d'actions

► Mise à jour annuelle du PPI décennal (présentation au dernier CA de l'année)

► Élaboration du nouveau SPSI

### 2020

► Établissement d'un bilan du plan d'actions investissement

### 2017- 2021

► Schéma directeur actualisé annuellement des investissements pour le bâtiment, l'informatique et les principaux projets

L'investissement à la BnF est composé de trois postes : les acquisitions, le bâtiment et l'informatique (dont la numérisation). Les besoins de la BnF sur ces postes sont importants et revêtent tous un caractère prioritaire :

- l'achèvement en 2020 du chantier de rénovation de Richelieu nécessite de dégager des moyens supplémentaires pour procéder à la restauration d'espaces patrimoniaux prestigieux (salle Ovale, salon Louis XV...) indispensable pour attirer un plus large public sur le site ;
- la nécessité d'actualiser les collections courantes et d'enrichir les collections patrimoniales de la Bibliothèque ;
- le programme décennal de renouvellement des équipements, adopté en 2014, impose la mise aux normes du site François-Mitterrand en raison des obligations réglementaires liées à la sécurité des biens et des personnes d'un établissement soumis à une double réglementation (établissement recevant du public et immeuble de grande hauteur) et de l'obsolescence de plusieurs équipements coûteux (ascenseurs, système de sécurité incendie) ; le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), en cours d'actualisation, intégrera ces éléments ;

► l'extension inévitable des espaces de magasinage pour faire face à la saturation des magasins et disposer de perspectives pluri-annuelles de stockage, conservation et communication des collections nationales (cf. action 2.4) ;

► la sécurisation des financements permettant d'atteindre les objectifs de la programmation pluriannuelle de numérisation et de respecter les engagements des marchés de numérisation existants ;

► l'adaptation et la modernisation du système d'information qui repose, pour une part, sur des technologies aujourd'hui obsolètes : les résultats du schéma directeur informatique prévus pour mi 2017 permettront de dessiner la trajectoire pluriannuelle des renouvellements prioritaires.

Pour faire face à ces multiples enjeux, la BnF doit élaborer une stratégie pluriannuelle d'investissements performante qui s'appuie sur une définition priorisée de ses besoins et qui tient compte de ses efforts de maîtrise des dépenses et de développement des ressources propres.



## OBJECTIFS

**Définir une stratégie globale d'investissement pluriannuel répondant aux enjeux et priorités de l'établissement dans les domaines bâtimentaire, informatique et documentaire (acquisition et numérisation)**

- ▶ Disposer d'un plan pluriannuel d'investissement (PPI) sur dix ans et mis à jour annuellement avec priorisation des investissements
- ▶ Définir les différents scénarii de priorisation des investissements
- ▶ Adapter le SPSI en conséquence
- ▶ Sécuriser le financement des opérations pluriannuelles de numérisation

**Optimiser la gestion et la consommation des crédits d'investissement**

- ▶ Audit interne sur les taux et niveaux de consommation des crédits d'investissement pour identifier les facteurs d'optimisation de la gestion

INDICATEURS	2016 (CF)	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Taux annuel de consommation des AE d'investissement</b>	<b>96 %</b>	+ 2 % en 2017 puis maintien sur la période 2018-2021				
<b>Taux annuel de consommation des CP d'investissement</b>	<b>81 %</b>	+ 2 pts par rapport au CF 2016 83 %	+ 2 pts 85 %	+ 3 pts 88 %	+ 3 pts 91 %	+ 3 pts 94 %

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Taux de consommation des AE et des CP d'investissement par année**, hors crédits fléchés et après BR2

## 4 DÉVELOPPER 4 LES RESSOURCES PROPRES ET LE MÉCÉNAT

### 2018

► Lancement d'une nouvelle banque d'images

► Bilan de la réforme tarifaire

### 2019

► Bilan global du développement des recettes commerciales liées aux nouvelles actions entreprises

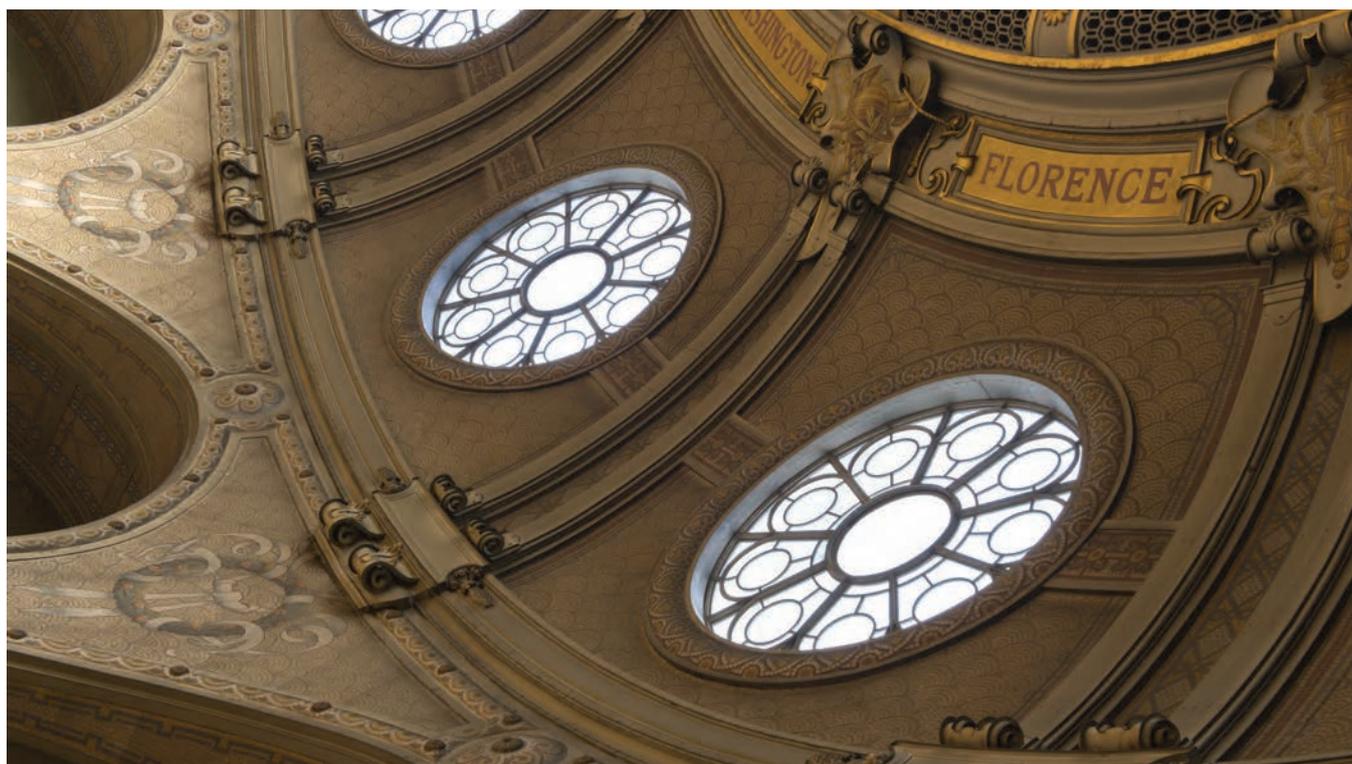
Les recettes propres de la BnF intègrent les recettes de billetterie (entrées dans les salles de lecture, expositions, concerts, visites, etc.) ainsi que les produits du mécénat, de la vente de reproduction et des éditions, de la valorisation des sites (location d'espaces, notamment). Au cours des dernières années, malgré un potentiel de développement limité, les efforts entrepris par la BnF lui ont permis d'augmenter régulièrement ses ressources propres.

Grâce aux dons de fondations, d'entreprises ou de particuliers, le mécénat permet de soutenir les acquisitions, la réalisation d'expositions ou de manifestations culturelles, la restauration et la numérisation des collections, la recherche... Il doit également fortement contribuer au financement de la rénovation des espaces patrimoniaux du site Richelieu. Après la restauration de la salle de lecture du département des Manuscrits et la création de la Galerie de verre lors de la phase 1, la souscription publique lancée fin 2016 pour la restauration de la salle Ovale est une étape

nouvelle de la recherche de financement complémentaire pour les espaces situés en zone 2. En complément, la filiale BnF-Partenariats, créée en 2012 par la Bibliothèque nationale de France, participe à la valorisation du patrimoine de la Bibliothèque par la conception et la diffusion des produits et services numériques innovants (RetroNews, portail éditorialisé permettant l'exploration de trois siècles de presse ; BnF Collection sonore, collections accessibles en ligne sur des plateformes musicales ; bnfcollection.com, offre de livres et de musique pour les médiathèques). Conformément à son modèle économique, les revenus perçus par BnF-Partenariats sont réinvestis dans le développement de nouveaux projets.

Au cours du Contrat, la BnF poursuit un double objectif : augmenter le montant de ses recettes pour compenser, notamment, la révision à la baisse de sa tarification et accroître ses recettes de mécénat dévolues à la rénovation de Richelieu.

Coupole de la salle Ovale  
BnF, site Richelieu.



## OBJECTIFS

### Consolider les recettes commerciales tirées de la valorisation du patrimoine

- ▶ Diversifier les produits et services commercialisés par la BnF ou sa filiale
- ▶ Expérimenter de nouveaux modèles de diffusion des collections numériques grâce à la commercialisation de produits et services ciblant des usages émergents
- ▶ Gagner de nouveaux clients grâce au lancement d'une nouvelle banque d'images intégrant des documents sous droits et au développement d'un réseau de diffusion des images BnF à l'étranger

### Développer les recettes de mécénat notamment pour financer la rénovation des espaces patrimoniaux de Richelieu

- ▶ Prospector auprès d'entreprises, de fondations et de grands donateurs
- ▶ Faire appel au grand public dans le cadre d'appels au don
- ▶ Poursuivre la stratégie de levée de fonds à l'international

INDICATEURS	2016 (CF)	2017	2018	2019	2020	2021
Montant annuel des mécénats réunis pour la rénovation de Richelieu		1 M€	2,5 M€	2,5 M€	3 M€	3 M€
Montant annuel des ressources d'activité	4 517 k€	4 650 k€	4 800 k€	4 950 k€	5 100 k€	5 250 k€
Capacité d'investissement net de BnF-Partenariats sur les projets développés		50 %	90 %	130 %	150 %	150 %

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

- **Montant des mécénats réunis chaque année pour la rénovation de Richelieu**
- **Montant des ressources d'activité :** montant annuel des ressources liées à la billetterie des salles de lecture et des

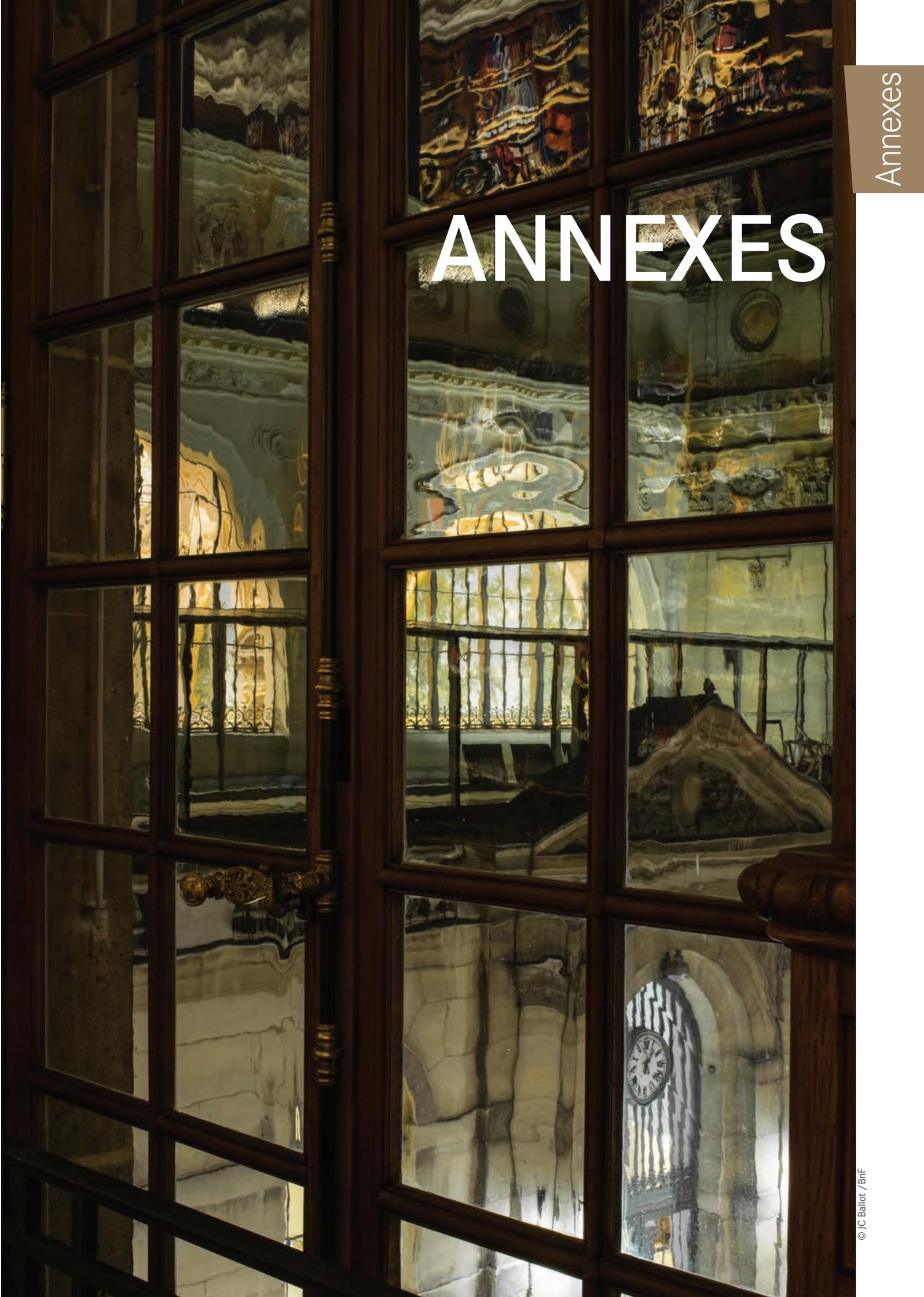
expositions, aux éditions de la BnF, aux demandes de reproduction et de la location d'espaces

- **Capacité d'investissement net de BnF-Partenariats sur les projets développés :** rapport entre les revenus dégagés et les investissements annuels réalisés sur les projets.

En 2017, les revenus participent à hauteur de 50 % aux charges d'investissement des projets. A partir de 2019, 100% des investissements sur les projets sont financés par les revenus en même temps que la filiale dégage une capacité de financement supplémentaire pour de nouveaux projets



# ANNEXES



# Liste des documents stratégiques

<b>AXE 1 : RENOUELER LA RELATION AUX PUBLICS</b>	
<p>▶ Document stratégique sur la politique des publics de la Bibliothèque nationale de France</p>	2015
<p>▶ Projet scientifique et culturel de Richelieu</p>	2016
<b>AXE 2 : GARANTIR LA CONTINUITÉ DES COLLECTIONS PHYSIQUES ET NUMÉRIQUES ET FACILITER LEUR ACCESSIBILITÉ</b>	
<p>▶ <b>Charte documentaire : politique d'enrichissement des collections</b> Version synthétique : <a href="http://www.bnf.fr/documents/charte_doc_synthetique.pdf">http://www.bnf.fr/documents/charte_doc_synthetique.pdf</a> Version intégrale : <a href="http://www.bnf.fr/documents/charte_doc_integrale.pdf">http://www.bnf.fr/documents/charte_doc_integrale.pdf</a></p>	2015
<p>▶ <b>Charte de numérisation : politique documentaire de numérisation</b></p>	2017
<p>▶ <b>Charte de la conservation</b> Charte : <a href="http://www.bnf.fr/documents/charte_conservation.pdf">http://www.bnf.fr/documents/charte_conservation.pdf</a> Document annexe comprenant les actions prioritaires : <a href="http://www.bnf.fr/documents/charte_conservation_annexes.pdf">http://www.bnf.fr/documents/charte_conservation_annexes.pdf</a></p>	2014
<b>AXE 3 : PRODUIRE ET METTRE EN COMMUN DES CONTENUS ET DES SERVICES</b>	
<p>▶ <b>Schéma numérique</b> <a href="http://www.bnf.fr/documents/bnf_schema_numerique.pdf">http://www.bnf.fr/documents/bnf_schema_numerique.pdf</a></p>	2016
<b>AXE 4 : ADOPTER UNE GESTION EXEMPLAIRE ET RESPONSABLE, TOURNÉE VERS L'AVENIR</b>	
<p>▶ <b>Audit de Responsabilité sociale des entreprises (RSE)</b></p>	2014
<p>▶ <b>Cartographie des emplois</b></p>	2016
<p>▶ <b>Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)</b></p>	2010
<p>▶ <b>Charte éthique des mécénats</b> <a href="http://www.bnf.fr/documents/charte_ethique_mecenat.pdf">http://www.bnf.fr/documents/charte_ethique_mecenat.pdf</a></p>	2010
<p>▶ <b>Charte des partenariats</b> <a href="http://www.bnf.fr/documents/charte_partenariats.pdf">http://www.bnf.fr/documents/charte_partenariats.pdf</a></p>	2014

# Rappel des indicateurs

## 1 RECRUTER ET FIDÉLISER 1 LES PUBLICS « CŒUR DE CIBLE »

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Fréquentation des espaces de lecture de la bibliothèque</b>						
Nombre de visites	874 340	880 000	900 000	910 000	920 000	930 000
Nombre de lecteurs	58 409	59 900	61 500	63 100	64 100	65 100
<b>Fréquentation de l'offre pédagogique sur place et hors les murs</b>	14 115	16 000	18 000	20 000	22 000	25 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Fréquentation des espaces de lecture de la Bibliothèque en nombre de visites :** entrées en salles de lecture et estimation de l'usage des espaces de travail en accès libre

• **Nombre de lecteurs :** nombre de titulaires d'une carte BnF ayant fréquenté la Bibliothèque dans l'année

• **Fréquentation de l'offre pédagogique sur place et hors les murs :** nombre de scolaires et d'enseignants ayant assisté à une activité pédagogique

et de formation de la BnF  
> Objectif de retrouver progressivement le niveau de fréquentation atteint avant la mise en place du plan Vigipirate renforcé, à l'horizon de l'ouverture de nouveaux espaces sur le site Richelieu

## 1 DIVERSIFIER LES PUBLICS 2 SUR PLACE ET EN LIGNE

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Indicateur de diversification : évolution du nombre de lecteurs non-académiques</b>	13 959	14 300	14 700	15 000	15 300	15 600
<b>Fréquentation Gallica</b>						
Nombre de visites	14 237 252	15 000 000	16 000 000	16 500 000	17 000 000	17 500 000
Taux de satisfaction générale dont taux de satisfaction relative aux fonctionnalités	95 % 78 %	non mesuré	non mesuré	95 % 80 %	non mesuré	non mesuré

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Lecteurs non-académiques (salles de lecture) :** nombre de lecteurs titulaires de cartes et ayant fréquenté au moins une salle de lecture dans l'année,

hors lycéens, étudiants, enseignants-chercheurs et personnels de recherche

• **Fréquentation de Gallica :** nombre de visites comptabilisées dans l'année sur les différents sites Gallica

• **Taux de satisfaction :** satisfaction générale et satisfaction relative aux fonctionnalités, à la navigation et à la recherche (taux mesurés dans l'enquête triennale sur les publics de Gallica, soit en 2016 et en 2019)

## 1 SIMPLIFIER ET FLUIDIFIER LES PROCESSUS 3 D'ACCUEIL, D'ACCÈS ET D'INFORMATION

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nombre de cartes annuelles</b>	<b>48 977</b>	50 250	51 550	52 900	53 700	55 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Nombre de cartes annuelles** : nombre de lecteurs et visiteurs achetant une carte annuelle

## 1 DÉVELOPPER DES MÉDIATIONS ET DE NOUVELLES 4 MANIÈRES DE S'ADRESSER AUX PUBLICS

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Fréquentation des expositions</b>						
Nombre de visites sur place	<b>200 000</b>	200 000	207 500	215 000	222 500	300 000
Nombre de visites en ligne	<b>4 283 946</b>	4 300 000	4 400 000	4 500 000	4 600 000	4 700 000
<b>Fréquentation du site bnf.fr</b>	<b>5 752 983</b>	5 800 000	6 000 000	6 500 000	7 000 000	7 000 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

#### • Fréquentation des expositions

**sur place** : nombre d'entrées, hors espaces permanents et espaces publics  
> Inclut les entrées comptabilisées sur les sites François-Mitterrand, Arsenal et bibliothèque-musée de l'Opéra ;

le comptage sur l'Opéra n'est opéré que depuis la fin 2016 et la référence indiquée en 2016 est une évaluation  
> 2021 : reprise des expositions temporaires sur le site Richelieu

#### • Fréquentation des expositions en ligne :

nombre de visites de la rubrique Expositions et classes virtuelles

#### • Fréquentation du site bnf.fr :

nombre de visites sur le site BnF principal et mobile (hors interfaces de ressources bibliographiques et numériques - Gallica, expositions)

## 1 INTERAGIR ET COPRODUIRE 5 AVEC LES USAGERS

### INDICATEURS

Respect des échéances du calendrier

## 2 DÉVELOPPER UNE APPROCHE PATRIMONIALE DU 1 NUMÉRIQUE EN VEILLANT À LA COHÉRENCE GLOBALE DE L'OFFRE DOCUMENTAIRE, PHYSIQUE ET NUMÉRIQUE

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Volumétrie des entrées de documents numériques (par filière)</b>						
Nombre de livres numériques entrés par dépôt légal		expérimentation	5 000	10 000	20 000	40 000
Nombre de documents sonores dématérialisés entrés par dépôt légal		expérimentation	72 000	180 000	180 000	180 000
Nombre de documents vidéo dématérialisés entrés par dépôt légal			expérimentation	1 000	5 000	8 000
Nombre de jeux vidéo dématérialisés entrés par dépôt légal			expérimentation	500	1 000	1 300
Nombre de périodiques dématérialisés entrés par dépôt légal			expérimentation	1 000	2 000	3 000
<b>Volumétrie de la numérisation</b>						
Nombre de vues de livres et revues	<b>20 976 212</b>	12 853 576	12 814 201	12 257 951	6 812 497	6 812 497
Nombre de vues de presse	<b>2 670 745</b>	4 628 278	4 658 581	4 138 884	4 211 485	3 461 485
Nombre de vues de collections spécialisées	<b>2 324 507</b>	3 050 905	2 613 000	2 613 000	2 613 000	2 613 000
Nombre de supports audiovisuels	<b>54 600</b>	43 600	74 100	85 900	99 900	97 700

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Volumétrie des entrées de documents numériques (par filière)** : cibles en nombre

de documents, hors dépôt rétrospectif ; à l'issue des 3 premières années, ces cibles seront actualisées et enrichies d'autres types de document

• **Volumétrie de la numérisation** : nombre de vues ou supports numérisés, incluant les programmes des partenaires

## 2 RÉAFFIRMER LE RÔLE D'ACTEUR DE CONFIANCE DE LA BNF DANS LE SIGNALEMENT ET LE RÉFÉRENCIEMENT

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Délai de catalogage</b>						
Délai médian de catalogage des livres entrés par dépôt légal (en semaines)	7	6	6	6	6	6
Délai médian de catalogage des livres entrés par acquisition (en semaines)	4	4	4	4	4	4

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• Délai médian de catalogage des livres entrés par dépôt légal (en semaines) :

délai médian de traitement à l'étape de catalogage des livres entrés par dépôt légal  
• Délai médian de catalogage des livres entrés par acquisition (en semaines) :

délai médian de traitement à l'étape de catalogage des livres entrés par acquisitions courantes (réceptions 2017 et suivantes)

## 2 MIEUX RELIER LES OBJECTIFS PRIORITAIRES DE LA CONSERVATION AUX USAGES DES COLLECTIONS PAR LES PUBLICS

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation préventive et curative (hors préparation numérisation)</b>	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• Nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation préventive et curative (reliure main et mécanisée, conditionnement sur mesure interne

et externe, désacidification, restauration<sup>1</sup>, équipement léger magasin)

1. Hors restauration liée à la préparation des documents pour la numérisation qui était prise en compte dans l'indicateur équivalent du contrat de performance 2014 - 2016

## 2 DÉFINIR UNE STRATÉGIE GLOBALE D'IMPLANTATION ET DE COMMUNICATION DES COLLECTIONS PHYSIQUES ET NUMÉRIQUES

INDICATEURS
Respect des échéances du calendrier

### 3 ENCOURAGER ET VALORISER LA PRODUCTION 1 DE DONNÉES AVEC DES COMMUNAUTÉS PROFESSIONNELLES DIVERSIFIÉES

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation de data.bnf.fr	4 016 868	4 100 000	4 300 000	4 600 000	4 900 000	5 200 000
Nombre de fichiers nouveaux disponibles sur la plateforme PLATON	7 743	8 000	12 000	15 000	16 000	16 000

#### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Fréquentation de data.bnf.fr** : nombre de visites comptabilisées dans l'année sur le site data.bnf.fr

• **Nombre de fichiers nouveaux disponibles sur la plateforme PLATON**, incluant les fichiers éditeurs et les fichiers adaptés par les organismes agréés

### 3 POURSUIVRE ET ENRICHIR L'OFFRE 2 DE COOPÉRATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation du CCFr	451 712	485 000	495 000	510 000	520 000	530 000
Nombre de documents dans les collections numériques nationales issus des partenaires	222 000	235 000	250 000	265 000	280 000	300 000
Projets culturels conduits en région	3	3	3	3	3	3

#### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Fréquentation du CCFr** : nombre de visites comptabilisées dans l'année sur le CCFr  
• **Nombre de documents dans les collections numériques nationales issus**

**des partenaires** : nombre total de documents dans Gallica et Gallica intra-muros au 31 décembre de l'année, issus des partenaires (intégration de collections, marque blanche et filière marché de numérisation, hors indexation et moissonnage OAI). Le volume de cette filière dépend pour une très

large part des financements alloués aux marchés de numérisation de masse

• **Projets culturels conduits en région** : expositions en partenariat ou en collaboration et opérations de présentations d'œuvres de la BnF (hors prêt d'œuvres)

### 3 INTENSIFIER LES PARTENARIATS SCIENTIFIQUES 3 ET DÉVELOPPER DES SERVICES INNOVANTS DE RECHERCHE

INDICATEURS	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de nouveaux partenariats de recherche et de valorisation scientifiques du "campus Richelieu"	2	3	3	3	3

#### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Nombre de nouveaux partenariats de recherche et de valorisation scientifiques du "campus Richelieu"** : nombre de nouveaux projets conduits en région

## 4 ACCOMPAGNER LES TRANSFORMATIONS 1 PROFESSIONNELLES ET AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

### INDICATEURS

2017 : Production d'un bilan de l'existant et d'une analyse prévisionnelle tendancielle

2017 : Production de la feuille de route comprenant un état des lieux des ressources humaines de la BnF et un plan d'actions

2017-2021 : Respect des échéances de la feuille de route RH

## 4 POURSUIVRE LA MAÎTRISE DES DÉPENSES 2 DE FONCTIONNEMENT

INDICATEURS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dépenses de fonctionnement courant (exploitation et maintenance des sites, informatique, logistique...)	33 230 k€	33 406 k€ + 0.5 %	33 226 k€ - 0.5 %	32 971 k€ - 0.8 %	32 707 k€ - 0.8 %	32 446 k€ - 0.8 %

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Dépenses de fonctionnement courant (maintenance sites, informatique, logistique, ...)** : dépenses de fonctionnement des destinations de rang 1 « patrimoine immobilier »<sup>1</sup> (hors projet Richelieu) et « fonctions support »<sup>2</sup>  
> Progressions en 2017 en raison de la remise en service de Richelieu

> NB : une restitution plus détaillée par sous-postes de dépenses de fonctionnement sera effectuée chaque année dans le rapport de performance

1. La destination de rang 1 « Patrimoine immobilier » comprend les destinations de rang 2 suivantes : « Projet Richelieu » (destination non retenue dans l'agrégat ici construit), « Richelieu et annexes », « François-Mitterrand », « Bussy », « Arsenal », « Sablé », « Boulevard Saint-Michel », « Multisites »

2. La destination de rang 1 « Fonctions support » comprend les destinations de rang 2 suivantes : « Sécurité et sûreté », « Logistique / Exploitation », « Locations immobilières et charges », « Pilotage / stratégie », « Frais de mission », « Communication », « Dépenses relatives au personnel » (NB : cette destination ne comprend pas les charges globales de personnel de l'établissement, qui sont précisément ventilées sur l'ensemble des destinations ; par ailleurs, ne sont retenues, ici, que les dépenses de l'enveloppe de fonctionnement), « Informatique bureautique », « Informatique transverse », « Documentation », « Charges financières », « Gestion administrative », « Personnel »

## 4 RENFORCER LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT 3 À MOYEN ET LONG TERMES

INDICATEURS	2016 (CF)	2017	2018	2019	2020	2021
Taux annuel de consommation des AE d'investissement	96 %	+ 2 % en 2017 puis maintien sur la période 2018-2021				
Taux annuel de consommation des CP d'investissement	81 %	+ 2 pts par rapport au CF 2016 83 %	+ 2 pts 85 %	+ 3 pts 88 %	+ 3 pts 91 %	+ 3 pts 94 %

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

• **Taux de consommation des AE et des CP d'investissement par année**, hors crédits fléchés et après BR2

## 4 DÉVELOPPER LES RESSOURCES PROPRES 4 ET LE MÉCÉNAT

INDICATEURS	2016 (CF)	2017	2018	2019	2020	2021
Montant annuel des mécénats réunis pour la rénovation de Richelieu		1 M€	2,5 M€	2,5 M€	3 M€	3 M€
Montant annuel des ressources d'activité	4 517 k€	4 650 k€	4 800 k€	4 950 k€	5 100 k€	5 250 k€
Capacité d'investissement net de BnF-Partenariats sur les projets développés		50 %	90 %	130 %	150 %	150 %

### MODE DE CALCUL DES INDICATEURS

- **Montant des mécénats réunis chaque année pour la rénovation de Richelieu**
- **Montant des ressources d'activité :** montant annuel des ressources liées à la billetterie des salles de lecture et des

expositions, aux éditions de la BnF, aux demandes de reproduction et de la location d'espaces

- **Capacité d'investissement net de BnF-Partenariats sur les projets développés :** rapport entre les revenus dégagés et les investissements annuels réalisés sur les projets.

En 2017, les revenus participent à hauteur de 50 % aux charges d'investissement des projets. A partir de 2019, 100% des investissements sur les projets sont financés par les revenus en même temps que la filiale dégage une capacité de financement supplémentaire pour de nouveaux projets

# Rappel du calendrier

## 2017

<b>1.1 RECRUTER ET FIDÉLISER LES PUBLICS « CŒUR DE CIBLE »</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Convention avec les académies franciliennes</li> </ul>
<b>1.2 DIVERSIFIER LES PUBLICS SUR PLACE ET EN LIGNE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Ajout des vidéos dans Gallica</li> <li>▶ <b>2017</b> Éditorialisation de la page d'accueil de Gallica et valorisation des pages de médiations</li> <li>▶ <b>2017</b> Mise en service de « Gallicadabra », application numérique pour les enfants</li> </ul>
<b>1.3 SIMPLIFIER ET FLUIDIFIER LES PROCESSUS D'ACCUEIL, D'ACCÈS ET D'INFORMATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Généralisation de l'inscription en ligne</li> <li>▶ <b>2017</b> Mise en place progressive de la réservation en ligne de documents des départements spécialisés</li> </ul>
<b>1.4 DÉVELOPPER DES MÉDIATIONS ET MODES D'ADRESSE POUR ATTEINDRE UN LARGE PUBLIC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Lancement d'un festival annuel</li> <li>▶ <b>2017</b> Refonte de la présentation du programme des manifestations</li> <li>▶ <b>2017</b> Déploiement complet de l'outil de gestion de la relation clients</li> </ul>
<b>2.4 DÉFINIR UNE STRATÉGIE GLOBALE D'IMPLANTATION ET DE COMMUNICATION DES COLLECTIONS PHYSIQUES ET NUMÉRIQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Schéma d'implantation des collections, Richelieu, Louvois, Arsenal, Tolbiac et Bussy et définition des paramètres GDC et de fonctionnement</li> <li>▶ <b>2017</b> Étude des différents projets, analyse des coûts et étude d'organisation</li> <li>▶ <b>2017</b> Choix d'un projet et d'un site</li> </ul>
<b>3.2 POURSUIVRE ET ENRICHIR L'OFFRE DE COOPÉRATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Étude sur le référencement du CCFr</li> <li>▶ <b>2017-2021</b> Développement de la collection « patrimoines partagés » (mise en ligne d'au moins trois portails sur la période)</li> <li>▶ <b>2017-2021</b> Mise en œuvre de programmes de description et de numérisation des collections étrangères en partenariat avec un partenaire étranger (réalisation d'au moins trois programmes sur la période)</li> <li>▶ <b>2017</b> Établissement avec la tutelle d'un état des collections de manuscrits et de livres imprimés restant à intégrer dans le CCFr</li> <li>▶ <b>2017</b> Assurer cinq opérations en région par an dans le domaine de l'éducation artistique et culturelle</li> <li>▶ <b>2017</b> Ouverture de nouveaux accès aux archives du web dans les bibliothèques dépositaires du dépôt légal imprimeur (BDLI) : +4 en 2017 ; + 2 en 2019 ; + 2 en 2020 ; +2 en 2021</li> </ul>
<b>3.3 INTENSIFIER LES PARTENARIATS SCIENTIFIQUES ET DÉVELOPPER DES SERVICES INNOVANTS DE RECHERCHE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Partenariat avec le Centre allemand d'histoire de l'art pour l'accueil de chercheurs et boursiers allemands à la BnF</li> </ul>

## 2017

<p><b>4.1 ACCOMPAGNER LES TRANSFORMATIONS PROFESSIONNELLES ET AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Production d'un bilan détaillé de l'existant (cartographie des emplois réels, pyramide des âges des agents par catégorie et par métier, prévision des départs en retraite) et d'une première analyse tendancielle des besoins prévisionnels, en fonction d'une analyse de l'évolution et de la modernisation des modes d'organisation du travail</li> <li>▶ <b>2017</b> Production et transmission à la tutelle d'une feuille de route Ressources humaines formalisée visant à : <ul style="list-style-type: none"> <li>• réorganiser, après audit, la fonction Ressources humaines</li> <li>• conduire une politique efficace de gestion prévisionnelle des ressources humaines :</li> </ul> </li> <li>▶ <b>2017 – 2018</b> Étude prospective sur des métiers ou des filières professionnelles (métiers d'art, métiers informatiques et numériques, filières d'accueil...)</li> <li>▶ <b>2018</b> Production d'une cartographie globale des besoins prévisionnels en compétences de l'établissement</li> <li>▶ <b>2019 – 2021</b> Mise en œuvre du plan d'adaptation des ressources humaines</li> <li>▶ <b>2017-2020</b> Aménagement d'espaces de repos pour les agents travaillant en local aveugle</li> </ul>
<p><b>4.2 POURSUIVRE LA MAÎTRISE DES DÉPENSES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Mise à jour annuelle du plan d'achats</li> </ul>
<p><b>4.3 RENFORCER LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT À MOYEN ET LONG TERME</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2017</b> Réalisation d'un audit interne sur la consommation des crédits d'investissement, production et mise en œuvre d'un plan d'actions</li> <li>▶ <b>2017</b> Élaboration du nouveau SPSI</li> <li>▶ <b>2017</b> Mise à jour annuelle du PPI décennal (présentation au dernier CA de l'année)</li> <li>▶ <b>2017</b> Schéma directeur actualisé annuellement des investissements pour le bâtiment, l'informatique et les principaux projets</li> </ul>

## 2018

<p><b>1.2 DIVERSIFIER LES PUBLICS SUR PLACE ET EN LIGNE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Déploiement d'une offre de service aux professionnels</li> </ul>
<p><b>1.3 SIMPLIFIER ET FLUIDIFIER LES PROCESSUS D'ACCUEIL, D'ACCÈS ET D'INFORMATION</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Nouveau dispositif de gestion des réclamations</li> <li>▶ <b>2018</b> Suivi individualisé des nouveaux inscrits</li> </ul>
<p><b>1.4 DÉVELOPPER DES MÉDIATIONS ET MODES D'ADRESSE POUR ATTEINDRE UN LARGE PUBLIC</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Nouveau site bnf.fr</li> <li>▶ <b>2018</b> Publication d'un cours en ligne (MOOC) commun avec Sorbonne-Université</li> </ul>
<p><b>1.5 INTERAGIR ET COPRODUIRE AVEC LES USAGERS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Démarrage de Gallica-Studio</li> <li>▶ <b>2018</b> Interface ergonomique pour suggestions documentaires</li> </ul>

## 2018

<b>2.1 DÉVELOPPER UNE APPROCHE PATRIMONIALE DU NUMÉRIQUE EN VEILLANT À LA COHÉRENCE GLOBALE DE L'OFFRE DOCUMENTAIRE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Définition de la politique documentaire de la salle Ovale</li> <li>▶ <b>2018</b> Mise en place d'un tableau de bord de la consultation des collections physiques et numériques, par modes d'entrée et modes d'accès (libre-accès, magasin, en ligne)</li> </ul>
<b>2.2 RÉAFFIRMER LE RÔLE D'ACTEUR DE CONFIANCE DE LA BNF DANS LE SIGNALLEMENT ET LE RÉFÉRENCIEMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Définition de la politique de qualité des données de la BnF</li> <li>▶ <b>2018</b> Identification des articles de la presse et des revues dans les collections de Gallica</li> <li>▶ <b>2018</b> Recensement des collections restant à décrire et niveau de description envisagé d'ici à 2021 et à terme</li> </ul>
<b>2.4 DÉFINIR UNE STRATÉGIE GLOBALE D'IMPLANTATION ET DE COMMUNICATION DES COLLECTIONS PHYSIQUES ET NUMÉRIQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Début des études de programmation</li> </ul>
<b>3.1 ENCOURAGER ET VALORISER LA PRODUCTION DE CONTENUS AVEC DES COMMUNAUTÉS PROFESSIONNELLES DIVERSIFIÉES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Mise en place de la nouvelle offre de produits bibliographiques</li> <li>▶ <b>2018</b> Mise en service de l'outil EAD – étude préalable au FNE</li> <li>▶ <b>2018</b> Passage des métadonnées du CCFr sous licence Etalab</li> </ul>
<b>3.2 POURSUIVRE ET ENRICHIR L'OFFRE DE COOPÉRATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONALS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018-2020</b> Contribuer à un projet européen de contenus</li> <li>▶ <b>2018</b> Assurer cinq opérations en région par an dans le domaine de l'éducation artistique et culturelle</li> </ul>
<b>3.3 INTENSIFIER LES PARTENARIATS SCIENTIFIQUES ET DÉVELOPPER DES SERVICES INNOVANTS DE RECHERCHE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018-2020</b> Participer à un projet européen de recherche et développement</li> </ul>
<b>4.1 ACCOMPAGNER LES TRANSFORMATIONS PROFESSIONNELLES ET AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Aménagement des stations de transmission des documents</li> </ul>
<b>4.2 POURSUIVRE LA MAÎTRISE DES DÉPENSES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Définition d'un plan de formation pour les agents en charge des achats</li> <li>▶ <b>2018</b> Mise en place d'un tableau de bord trimestriel de contrôle de gestion complémentaire des tableaux de suivi budgétaire existants</li> <li>▶ <b>2018</b> Mise à jour annuelle du plan d'achats</li> </ul>
<b>4.3 RENFORCER LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT À MOYEN ET LONG TERME</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Mise à jour annuelle du PPI décennal (présentation au dernier CA de l'année)</li> <li>▶ <b>2018</b> Schéma directeur actualisé annuellement des investissements pour le bâtiment, l'informatique et les principaux projets</li> </ul>
<b>4.4 DÉVELOPPER LES RESSOURCES PROPRES ET LE MÉCÉNAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2018</b> Lancement d'une nouvelle banque d'images</li> <li>▶ <b>2018</b> Bilan de la réforme tarifaire</li> </ul>

## 2019

<p><b>1.2 DIVERSIFIER LES PUBLICS SUR PLACE ET EN LIGNE</b></p>	<p>► <b>2019</b> Mise en ligne d'un nouveau projet à destination des apprentis (sous réserve d'un financement partenarial)</p>
<p><b>2.2 RÉAFFIRMER LE RÔLE D'ACTEUR DE CONFIANCE DE LA BNF DANS LE SIGNALEMENT ET LE RÉFÉRENCIEMENT</b></p>	<p>► <b>2019</b> Expérimentation R&amp;D de reconnaissance optique pour les partitions (OMR)</p>
<p><b>2.4 DÉFINIR UNE STRATÉGIE GLOBALE D'IMPLANTATION ET DE COMMUNICATION DES COLLECTIONS PHYSIQUES ET NUMÉRIQUES</b></p>	<p>► <b>2019</b> Résultats des études de programmation et choix d'un maître d'œuvre</p>
<p><b>3.1 ENCOURAGER ET VALORISER LA PRODUCTION DE CONTENUS AVEC DES COMMUNAUTÉS PROFESSIONNELLES DIVERSIFIÉES</b></p>	<p>► <b>2019</b> Ouverture du service sur l'édition adaptée dans PLATON</p>
<p><b>3.2 POURSUIVRE ET ENRICHIR L'OFFRE DE COOPÉRATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL</b></p>	<p>► <b>2019</b> Assurer cinq opérations en région par an dans le domaine de l'éducation artistique et culturelle          ► <b>2019</b> Ouverture de nouveaux accès aux archives du web dans les bibliothèques dépositaires du dépôt légal imprimeur (BDLI) : +4 en 2017 ; + 2 en 2019 ; + 2 en 2020 ; +2 en 2021</p>
<p><b>4.2 POURSUIVRE LA MAÎTRISE DES DÉPENSES</b></p>	<p>► <b>2019</b> Mise à jour annuelle du plan d'achats</p>
<p><b>4.3 RENFORCER LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT À MOYEN ET LONG TERME</b></p>	<p>► <b>2019</b> Mise à jour annuelle du PPI décennal (présentation au dernier CA de l'année)</p>
<p><b>4.4 DÉVELOPPER LES RESSOURCES PROPRES ET LE MÉCÉNAT</b></p>	<p>► <b>2019</b> Bilan global du développement des recettes commerciales liées aux nouvelles actions entreprises</p>

## 2020

<p><b>1.5 INTERAGIR ET COPRODUIRE AVEC LES USAGERS</b></p>	<p>► <b>2020</b> Ouverture d'un service d'enrichissement participatif dans Gallica</p>
<p><b>2.2 RÉAFFIRMER LE RÔLE D'ACTEUR DE CONFIANCE DE LA BNF DANS LE SIGNALEMENT ET LE RÉFÉRENCIEMENT</b></p>	<p>► <b>2020</b> Mise en service d'un outil de fouille des images de Gallica (reconnaissance de formes)</p>
<p><b>2.3 MIEUX RELIER LES OBJECTIFS PRIORITAIRES DE LA CONSERVATION AUX USAGES DES COLLECTIONS PAR LES PUBLICS</b></p>	<p>► <b>2020</b> Présentation des résultats sur l'évaluation de l'état des collections</p>
<p><b>2.4 DÉFINIR UNE STRATÉGIE GLOBALE D'IMPLANTATION ET DE COMMUNICATION DES COLLECTIONS PHYSIQUES ET NUMÉRIQUES</b></p>	<p>► <b>2020</b> Études de maîtrise d'œuvre</p>

## 2020

<b>3.1 ENCOURAGER ET VALORISER LA PRODUCTION DE CONTENUS AVEC DES COMMUNAUTÉS PROFESSIONNELLES DIVERSIFIÉES</b>	▶ <b>2020</b> Début de déploiement du fichier national d'entités
<b>3.2 POURSUIVRE ET ENRICHIR L'OFFRE DE COOPÉRATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL</b>	▶ <b>2020</b> Ouverture de nouveaux accès aux archives du web dans les bibliothèques dépositaires du dépôt légal imprimeur (BDLI) : +4 en 2017 ; + 2 en 2019 ; + 2 en 2020 ; +2 en 2021
<b>4.2 POURSUIVRE LA MAÎTRISE DES DÉPENSES</b>	▶ <b>2020</b> Mise à jour annuelle du plan d'achats
<b>4.3 RENFORCER LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT À MOYEN ET LONG TERME</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2020</b> Établissement d'un bilan du plan d'actions investissement</li> <li>▶ <b>2020</b> Mise à jour annuelle du PPI décennal (présentation au dernier CA de l'année)</li> <li>▶ <b>2020</b> Schéma directeur actualisé annuellement des investissements pour le bâtiment, l'informatique et les principaux projets</li> </ul>

## 2021

<b>2.2 RÉAFFIRMER LE RÔLE D'ACTEUR DE CONFIANCE DE LA BNF DANS LE SIGNALEMENT ET LE RÉFÉRENCIEMENT</b>	▶ <b>2021</b> Mise en service d'une nouvelle application de catalogage
<b>2.4 DÉFINIR UNE STRATÉGIE GLOBALE D'IMPLANTATION ET DE COMMUNICATION DES COLLECTIONS PHYSIQUES ET NUMÉRIQUES</b>	▶ <b>2021</b> Début des travaux
<b>3.2 POURSUIVRE ET ENRICHIR L'OFFRE DE COOPÉRATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL</b>	▶ <b>2021</b> Ouverture de nouveaux accès aux archives du web dans les bibliothèques dépositaires du dépôt légal imprimeur (BDLI) : +4 en 2017 ; + 2 en 2019 ; + 2 en 2020 ; +2 en 2021
<b>4.2 POURSUIVRE LA MAÎTRISE DES DÉPENSES</b>	▶ <b>2021</b> Mise à jour annuelle du plan d'achats
<b>4.3 RENFORCER LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT À MOYEN ET LONG TERME</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>2021</b> Mise à jour annuelle du PPI décennal (présentation au dernier CA de l'année)</li> <li>▶ <b>2021</b> Schéma directeur actualisé annuellement des investissements pour le bâtiment, l'informatique et les principaux projets</li> </ul>

