



Bilan COP

Table des matières

Remarque générale	4
01 – Renouveler la relation avec les publics	4
1/1 Recruter et fidéliser le public « cœur de cible »	4
1/2 Diversifier les publics sur place et en ligne.....	6
1/3 Simplifier et fluidifier les processus d'accueil, d'accès et d'information.....	7
1/4 Développer des médiations et de nouvelles manières de s'adresser aux publics	9
1/5 Interagir et coproduire avec les usagers.....	11
02 – Garantir la continuité des collections physiques et numériques et faciliter leur accessibilité	13
2/1 Développer une approche patrimoniale du numérique en veillant à la cohérence globale de l'offre documentaire physique et numérique.....	13
2/2 Réaffirmer le rôle d'acteur de confiance de la BnF dans le signalement et le référencement.....	15
2/3 Mieux relier les objectifs prioritaires de la conservation aux usages des collections par les publics.....	17
2/4 Définir une stratégie globale d'implantation et de communication des collections physiques et numériques	18
03 – Produire et mettre en commun des contenus et des services	21
3/1 Encourager et valoriser la production de données avec des communautés professionnelles diversifiées	21
3/2 Poursuivre et enrichir l'offre de coopération en France et à l'international.....	23
3/3 Intensifier les partenariats scientifiques et développer des services innovants de recherche	26
04 – Adopter une gestion exemplaire et responsable, tournée vers l'avenir	29
4/1 Accompagner les transformations professionnelles et améliorer le bien-être au travail.....	29
4/2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement.....	31
4/3 Renforcer la stratégie d'investissement à moyen et long termes.....	32
4/4 Développer les ressources propres et le mécénat.....	33
Tableaux récapitulatifs	35
1/1 Recruter et fidéliser le public « cœur de cible »	35
1/2 Diversifier les publics sur place et en ligne	35
1/3 Simplifier et fluidifier les processus d'accueil, d'accès et d'information	35
1/4 Développer des médiations et de nouvelles manières de s'adresser aux publics	35
2/1 Développer une approche patrimoniale du numérique en veillant à la cohérence globale de l'offre documentaire physique et numérique.....	36
2/2 Réaffirmer le rôle d'acteur de confiance de la BnF dans le signalement et le référencement.....	36
2/3 Mieux relier les objectifs prioritaires de la conservation aux usages des collections par les publics.....	36
3/1 Encourager et valoriser la production de données avec des communautés professionnelles diversifiées	37
3/2 Poursuivre et enrichir l'offre de coopération en France et à l'international.....	37
3/3 Intensifier les partenariats scientifiques et développer des services innovants de recherche	37
4/2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement	37
4/3 Renforcer la stratégie d'investissement à moyen et long termes.....	38
4/4 Développer les ressources propres et le mécénat	38



{BnF Bibliothèque nationale de France

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2017-2021

Bilan synthétique



1. **Augmentation et diversification des publics** en salle de lecture et dans les activités culturelles (avant la crise sanitaire, +5% entrées, +26% Pass annuels et lecteurs, +35% publics non-académiques, +46% scolaires)
2. De nouveaux **services** pour les usagers : création d'une offre lecture/culture, inscription en ligne, réservation de documents Richelieu-Arsenal-Opéra, à l'instar du Rez-de-jardin, réservation expositions et manifestations
3. Une **présence en ligne** accentuée : audiences en hausse (+79% visites Gallica et Retronews, +15% expositions en ligne), nouveaux contenus et services (refonte site bnf.fr, vidéos Gallica, enrichissement collaboratif l'Arpenteur, BDnF, etc.)
4. La **crise sanitaire** a eu un effet important sur la fréquentation et les capacités d'accueil. La BnF a adapté le circuit d'accueil et accentué ses offres et ses services distants
5. La mise en place expérimentale du **dépôt légal des documents dématérialisés** avec le Son et les Livres
6. Des objectifs ambitieux de **numérisation** globalement atteints, avec le développement d'une chaîne d'ocrisation interne et l'accroissement des ressources consacrées à la presse
7. **NOEMI** et la refonte en cours de l'outil de production bibliographique
8. Une démarche **IGDC** partagée pour le schéma d'implantation des collections et la conduite d'un Appel à manifestation d'intérêt pour la construction d'un pôle de conservation, à Amiens
9. La BnF a renforcé son rôle de pivot dans la **coproduction** et la mise à disposition de **données** : PLATON, Taplr, numérisation partagée (+365% documents partenaires dans Gallica)
10. Une **action dans les territoires** renforcée pour la coopération documentaire (Gallica marque blanche, accès Archives de l'internet dans les BDLI) et pour la programmation pédagogique et culturelle (journées de formation en régions, expositions « Dans les collections de la BnF »)
11. La mise en commun des **Patrimoines partagés** et une action internationale axée sur le partage des expertises et la protection du patrimoine écrit
12. Le développement des programmes de **recherche** avec les partenaires du « campus Richelieu » et de l'ESR ainsi que l'ouverture du BnF DataLab, pour accompagner les chercheurs dans la fouille des corpus numériques
13. Des **aménagements des lieux professionnels** pour améliorer le bien-être au travail, la sécurisation des espaces, la mise en place de la nouvelle politique indemnitaire et de nouveaux modes de travail avec le développement du télétravail pendant la crise sanitaire
14. La poursuite de l'effort constant de pilotage des dépenses et de redéploiement des moyens humains pour couvrir les besoins nouveaux
15. Une nouvelle politique de diffusion des images et une nouvelle banque d'images
16. Un mécénat très mobilisé pour la rénovation Richelieu et des acquisitions

Remarque générale

En raison de la situation sanitaire en France concernant le Covid-19, et suite aux instructions du Gouvernement, la Bibliothèque nationale de France a été fermée sur ses différents sites dès le 14 mars 2020, avec des reprises d'activité sur site mi-mai et une réouverture progressive au public à partir du mois de juillet 2020. Les activités en direction des publics se sont accompagnées de conditions d'accès modifiées (jauge réduite de moitié, réservations obligatoires selon les espaces et pour la consultation de documents, port du masque obligatoire, etc.) et, suivant les vagues épidémiques et les mesures gouvernementales en 2020 et 2021, les services ont fait l'objet de plusieurs variations, avec notamment l'interruption de la programmation culturelle sur site de novembre 2020 à mai 2021.

Ces confinements et fermetures ont provoqué des écarts importants par rapport aux activités habituelles et aux résultats escomptés : les capacités d'accueil et les activités sur place ont été réduites mais l'établissement a pu accroître son activité et ses résultats en ligne grâce à ses collections numériques et à ses matériaux pédagogiques.

01 – Renouveler la relation avec les publics

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation des espaces de lecture de la bibliothèque					
Nombre de visites	880 000 921 938 (+5%)	900 000 926 232 (+3%)	910 000 920 818 (+1%)	920 000 338 068 (-58%)	930 000 379 495 (-59%)
Nombre de lecteurs	59 900 66 338 (+11%)	61 500 70 823 (+15%)	63 100 73 603 (+15%)	64 100 70 000 43 585 (-38%)	65 100 70 000 38 050 (-46%)
Fréquentation de l'offre pédagogique sur place et hors les murs	16 000 17 408 (+9%)	18 000 18 995 (+6%)	20 000 20 625 (+3%)	22 000 21 000 6 688 (-68%)	25 000 22 000 10 077 (-54%)

Indicateurs

Avant la crise sanitaire, les 3 indicateurs de fréquentation physique ont été atteints chaque année. Les objectifs n'ont pas été atteignables en 2020 et 2021 en raison de la crise sanitaire (fermetures, réouvertures partielles en jauges, horaires et services aménagés, nombreuses annulations de groupes EAC, retards de travaux liés à la pandémie entraînant le report de la réouverture complète de Richelieu à 2022).

Projets

Conformément à son objectif de conventionnement, la BnF a signé des **conventions avec les académies** de Créteil et Paris. Avec l'académie de Versailles, des rencontres de revue de projets ont été régulièrement programmées. Le programme « Lecture pour tous » avec

les académies de Créteil et de Versailles, pour sa 3^e année a permis de proposer des ateliers et parcours de lecture in situ et hors les murs.

Autres leviers d'action

Dans le cadre de sa politique des publics, l'Établissement a créé, suite à la délibération de son conseil d'administration en novembre 2018, une **direction des Publics** (DPU), composée de deux départements (Développement des publics et médiation, Accueil orientation billetterie). Elle a pour mission de définir en collaboration avec les autres directions et mettre en application la politique de développement des publics ; de concevoir et réaliser les actions de médiation destinées à faire vivre à des publics spécifiques (scolaires, familles, publics et groupes variés, notamment issus du champ social, etc.) une expérience de découverte des collections et des sites de la BnF ; et

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

Pour les années 2020 et 2021 : par avenant, certaines cibles ont été modifiées ; la cible initiale apparaît en barré.

de piloter l'ensemble des dispositifs d'accueil, d'information, d'orientation, d'inscription des usagers et de vente des titres d'accès.

Dans le domaine de l'éducation artistique et culturelle, conformément à ses objectifs de conventionnement, plusieurs dispositifs ont été développés et reconduits : le Plan d'éducation artistique et culturelle (PEAC) en Essonne, le projet ZSP avec la ville de Grigny ainsi que le 100% EAC avec le 13^e arrondissement. Un projet de résidence de journaliste dans 4 collèges a débuté en octobre 2020 avec le conseil général de la Seine-Saint-Denis, l'association Citoyenneté jeunesse, la DRAC et le CLEMI. Dans la perspective de la réouverture totale du site Richelieu en 2022, un nouveau projet de territoire avec la Seine-Saint-Denis a été développé en 2021 avec Citoyenneté Jeunesse.

La BnF a adapté son offre pédagogique au nouveau contexte de la crise sanitaire. Pendant le premier confinement, tandis que seules les activités de classe « à la maison » étaient possibles, la BnF a valorisé son catalogue de classes et expositions virtuelles et développé de nouveaux contenus. Par exemple, ont été créées des « séquences pédagogiques » clés en main, ressources pédagogiques mises à disposition des enseignants par la BnF et désormais directement utilisables par les élèves. Des activités ont également été développées en visioconférence.

Pour les publics « cœur de cible » des salles de lecture, la BnF a maintenu son service de renseignement à distance SINDBAD, fortement utilisé pendant le confinement du printemps 2020 et a élargi son offre de ressources numériques accessibles à distance : nouvelles ressources et extension aux titulaires des Pass lecture/culture.

Les points forts :

Le nombre d'entrées en salles de lecture a augmenté jusqu'en décembre 2019 et le **nombre d'utilisateurs réguliers (abonnés) s'est fortement accru** (plus de 73 000 en 2019 soit +26% par rapport à 2016), grâce à la mise en œuvre des orientations du document stratégique sur la politique des publics (2015), notamment **la refonte de la grille tarifaire** en

2017 et la création du Pass lecture/culture à 15 euros.

L'offre à destination des scolaires a été restructurée et étoffée depuis le début du COP, avec la création de nouvelles modalités de visite, accompagnées ou en autonomie, sur place ou à distance.

Le fonds des ressources pédagogiques accessibles à distance (une centaine d'expositions virtuelles) est une ressource essentielle à continuer de valoriser. De nouveaux contenus ont été produits depuis le début de la crise sanitaire pour s'adapter aux besoins, avec des « séquences pédagogiques » clés en main, ressources pédagogiques mises à disposition des enseignants par la BnF et désormais directement utilisables par les élèves.

Points d'attention et perspectives :

Plus d'un an et demi après le début de la pandémie, la fréquentation reste très perturbée. À l'issue de la crise sanitaire, **la reprise de la fréquentation sera probablement progressive**, avec un lectorat à reconquérir et des évolutions d'usages. Les modalités d'accueil des groupes ont été fortement modifiées en raison de la crise sanitaire. La reprise des visites scolaires sera également progressive.

L'indicateur de fréquentation de l'offre pédagogique doit pouvoir être élargi par la prise en compte de tous les temps de vie des jeunes, dans le cadre scolaire mais également d'un parcours cohérent impliquant environnement familial, amical et associatif et doit pouvoir valoriser la dynamique de parcours et de projets.

Depuis plusieurs années, la BnF **élabore un projet de service de prêt numérique à destination de ses usagers**. La volonté de la BnF est de proposer également à l'ensemble de ses lecteurs abonnés une offre numérique accessible à distance à la fois différente des offres proposées par les bibliothèques municipales et départementales et respectueuse des équilibres économiques entre les différents acteurs de la chaîne du livre.

1 | 2 Diversifier les publics sur place et en ligne

	2017	2018	2019	2020	2021
Indicateur de diversification : évolution du nombre de lecteurs non-académiques	14 300 13 308 (+15%)	14 700 17 152 (+17%)	15 000 18 840 (+26%)	15 300 16 700 10 823 (-27%)	15 600 16 700 9 824 (-27%)
Fréquentation Gallica					
Nombre de visites	15 000 000 15 783 743 (+6%)	16 000 000 15 841 558 (-1%)	16 500 000 15 534 326 (-6%)	17 000 000 18 974 592 (+12%)	17 500 000 18 378 092 (+5%)
Taux de satisfaction générale dont taux de satisfaction relative aux fonctionnalités				95% 92% 80% 76%	

Indicateurs

À l'instar des indicateurs décrits dans la fiche 1|1 « Recruter et fidéliser le public », l'indicateur d'évolution du nombre de lecteurs non-académiques a été largement atteint jusqu'à 2019, avec une augmentation de +35% par rapport à 2016. À partir de 2020, en raison de la crise sanitaire, ces indicateurs ont été hors d'atteinte.

L'audience de Gallica s'est stabilisée autour de 15,5 millions de visites par an pendant les premières années du COP, après deux années de baisse en 2015 et 2016. Les usages de Gallica se sont nettement accrus avec la crise sanitaire, avec un niveau inédit de près de 19 millions de visite en 2020 et maintenu à plus de 18 000 000 en 2021.

Par ailleurs, au titre de l'audience des collections numérisées, on peut encore signaler les usages de RetroNews, site de presse de la filiale BnF-Partenariats, avec plus de 7 M de visites en 2020 et 2021 (moins de 1 M en 2016) ainsi que les usages de BnF Collection sonore avec environ 50 M d'écoutes annuelles de morceaux.

En 2020, l'Observatoire des publics de la BnF a été diffusé en ligne via de nombreux canaux et a permis de recruter 5 200 répondants dont 4 725 déclarant utiliser Gallica. 92% des répondants à l'enquête qui utilisent Gallica sont satisfaits, dont 27% très satisfaits ; pour la partie relative aux fonctionnalités, 76% des répondants sont satisfaits dont 25% très satisfaits. Si ces taux sont légèrement inférieurs à la cible initiale, ces niveaux de satisfaction restent très élevés même auprès d'usagers qui semblent plus diversifiés.

Projets

En 2017, la page d'accueil de Gallica a été refondue pour mettre en avant l'actualité du

site et des actions de médiation. La même année, trois nouveaux outils ont été mis en service : l'application **Gallicadabra**, application conçue pour les enfants et leurs parents, complétée par Fabricabrac, puis Gallica studio (cf. 1|5).

La BnF a également intégré fin 2017 dans Gallica plus de **1 000 vidéos**, élargissant ainsi l'offre patrimoniale de documents. La collection s'enrichit régulièrement (1 800 documents fin 2021). S'y ajoutent plus de 3 400 contenus vidéo moissonnés depuis des bibliothèques numériques partenaires.

L'offre à destination des professionnels s'est élargie, comme en témoigne l'augmentation du nombre d'inscrits non-académiques. La BnF a également accru sa participation à des événements ou salons professionnels et expérimenté des offres spécifiques de services bibliographiques à destination de professionnels.

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

Autres leviers d'action

Pour faciliter l'accès à ses collections numérisées sur Gallica, la Bibliothèque nationale de France a procédé à une refonte de ses pages de Sélections et a proposé des fonctionnalités nouvelles, par exemple « Gallica vous conseille ».

L'audience des pages Sélections, du blog Gallica (*supra*) et des comptes réseaux sociaux a

fortement augmenté. Fin 2021, Gallica est suivi par plus de 170 000 abonnés Facebook, 163 000 sur Instagram et 89 000 sur Twitter.

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

Les points forts :

La diversification des publics s'est poursuivie, comme le montrent **l'augmentation des publics non-académiques dans les salles de lecture, l'accroissement des visites sur Gallica et la diversification de l'offre nu-**

mérique et des gallicanautes : pages et applications pour un usage en famille de Gallica, intégration de contenus vidéo.

Points d'attention et perspectives :

Même si le nombre d'utilisateurs non-académiques s'est accru et que des partenariats et des expérimentations envers des publics professionnels ont été engagés, le contour de l'offre de services pour les professionnels reste à consolider.

Le site Passerelle(s), destiné aux apprentis du bâtiment et des travaux publics, a connu un succès croissant et fait l'objet d'une refonte technique. Le nouveau partenariat envisagé autour d'un site sur les métiers de bouche n'a pu être mis en œuvre.

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de cartes annuelles	50 250 59 788 (+19%)	51 550 58 320 (+13%)	52 900 61 500 (+16%)	53 700-59 000 33 386 (-39%)	55 500-60 000 40 248 (-36%)

Indicateurs

Avec la mise en place de la nouvelle tarification en 2017 – et notamment la création d'un Pass BnF lecture/culture illimité à 15€ visant au découplage des usages – et la simplification des procédures d'inscription, le nombre d'abonnements a nettement augmenté jusqu'en 2019. Cette dynamique n'a pas pu être maintenue en 2020 et 2021 en raison de la crise sanitaire.

Projets

Pour simplifier les formalités d'inscription, la BnF a déployé à partir de 2017 une **interface** permettant les pré-inscriptions pour les abonnements lecture/culture et recherche. Depuis juillet 2020, les usagers peuvent s'inscrire intégralement en ligne (paiement inclus) en déposant leurs justificatifs sur un espace informatique sécurisé. L'année 2021 est consacrée à l'amélioration ergonomique du dépôt des pièces justificatives, à la meilleure prise en compte des changements de situation individuelle au moment des renouvellements.

Pour faciliter l'accès aux collections pour les lecteurs des sites Richelieu, Arsenal et Opéra, le

déploiement du service de réservation à distance des documents a été réalisé en 2017 et 2018.

Un **dispositif de gestion des réclamations** a été instruit. Le circuit de gestion des réclamations permet de garantir les délais de la charte Marianne. La BnF intègre également le dispositif Services publics +. La révision du périmètre de la régie des recettes permet désormais le remboursement de titres d'accès payés en ligne, de plus en plus nombreux. Les délais de remboursement de ce type de réclamation sont passés de plus d'un mois en moyenne à quelques jours.

Le **suivi individualisé des nouveaux inscrits**, corrélé au déploiement de l'outil CRM de gestion (cf. 1 | 4) des communications ciblées, sera finalisé après 2021.

Autres leviers d'action

En tant qu'établissement public, la BnF participe au programme Services publics +, programme d'amélioration continue de la relation avec les usagers, piloté et animé par la délégation interministérielle de la Transformation publique (DITP).

En 2019, a démarré la vente en ligne de tickets pour les expositions. D'octobre 2019 à février 2020, plus du tiers des titres d'accès à l'exposition Tolkien a été délivré via cette nouvelle application (et 47% pour les seules entrées payantes), permettant à la BnF d'anticiper et de répartir le mieux possible les flux de visiteurs qui réservaient ainsi un créneau horaire prioritaire.

La billetterie en ligne a été étendue à partir de septembre 2020 aux concerts et manifestations payantes et ouverte aux titres d'accès non payants (titulaires de Pass annuels ou exonérés) pour réserver un créneau de visite. Pour l'exposition Koudelka, près de 40% des entrées ont été réservées à l'avance.

Afin de garantir la fluidité des visites, la BnF a mis en place la possibilité de réserver des places pour les manifestations gratuites sur l'application Affluences, déjà utilisée pour informer de la saturation des salles de lecture, réserver des espaces spécifiques (salles de groupe, studio audiovisuel) et prendre rendez-vous ou suivre des formations.

Pour faciliter l'accès à ses sites et aux collections aux personnes en situation de handicap, la BnF a mis en ligne sur son site institutionnel une première version de son schéma pluriannuel d'accessibilité numérique (2021-2023) ainsi que son plan pour l'année 2021. Fin 2021, l'établissement a ouvert le service Platon qui permet l'accessibilité des œuvres imprimées aux personnes empêchées de lire en raison d'un trouble ou d'un handicap (malvoyants, dyslexiques..) en proposant un service de téléchargement des adaptations numériques disponibles, selon les principes de l'exception au droit d'auteur. Ces adaptations numériques sont communiquées aux lecteurs en salle E.

Les points forts :

Le nombre d'usagers réguliers de la BnF, titulaires d'un abonnement, a fortement augmenté jusqu'en 2020, avant la crise sanitaire : près de 77 000 lecteurs ou visiteurs titulaires d'un Pass

ont fréquenté l'établissement en 2019, en progression de +23% par rapport à 2016.

Les objectifs de simplification des démarches ont été atteints : depuis la réouverture de la zone 1 Richelieu, le service de réservation des documents a été progressivement déployé ; le site de billetterie pour les pré-inscriptions permet depuis 2020 la pré-inscription complète, avec transmission dématérialisée des pièces justificatives ; pour les visites d'expositions et de manifestations payantes, un outil de billetterie et de réservation a également été mis en place.

Points d'attention et perspectives :

La refonte tarifaire de 2017 est à actualiser, dans la perspective de la réouverture complète de Richelieu et de l'extension de l'offre à des ressources en ligne pour les Pass lecture/culture.

La simplification de l'inscription et du parcours de l'utilisateur peut encore se poursuivre à travers la dématérialisation des Pass sous forme d'application, l'instruction de la fédération d'identité pour les usagers académiques (Renater, FranceConnect). Le suivi des primo-inscrits et la centralisation de la gestion des réclamations restent à mettre en œuvre.

La refonte de l'environnement numérique des usagers reste à achever. Par ailleurs, des modifications sont prévues pour améliorer la réservation de places et documents en Rez-de-jardin.

Pour l'accueil physique sur le site François-Mitterrand, une première étape de réaménagement du hall a été mise en œuvre, visant à simplifier les démarches d'inscription et billetterie. Ce réaménagement est à poursuivre pour améliorer l'accès aux expositions et repenser le service de vestiaire. Sur le site Richelieu rénové, l'organisation de l'accueil de tous les types de publics (lecteurs, visiteurs, groupes, riverains, clients du café et de la librairie) constitue un enjeu majeur.

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation des expositions					
Nombre de visites sur place	200 000 230 685 (+15%)	207 500 271 935(+31%)	215 000 300 425(+40%)	222 500 113 978 (-49%)	300 000 250 000 139 123(-44%)
Nombre de visites en ligne	4 300 000 4 098 830(-5%)	4 400 000 4 117 493(-6%)	4 500 000 3 790 871 (-16%)	4 600 000 3 800 000 5 501 292(+45%)	4 700 000 4 000 000 4 915 249(+29%)
Fréquentation du site bnf.fr					
	5 800 000 6 138 397(+6%)	6 000 000 5 631 872(-6%)	6 500 000 Non évaluable	7 000 000 3 000 000 3 218 009(+7%)	7 000 000 3 100 000 3 126 170(+1%)

Indicateurs

À l'instar des autres indicateurs de fréquentation physique, l'objectif annuel de visiteurs aux expositions sur place a été nettement atteint avant la crise sanitaire et est devenu ensuite hors d'atteinte dans le contexte de la crise sanitaire. L'année 2019, avec plus de 300 000 visiteurs, a représenté une année exceptionnelle, notamment avec l'exposition *Tolkien. Voyage en Terre du milieu* qui a accueilli plus de 130 000 visiteurs, performance jamais atteinte par la BnF tout au long de son histoire.

Inversement, le nombre de visites sur le portail Classes et des expositions virtuelles a tendu à se tasser jusqu'en 2019, ce résultat s'expliquant par le besoin d'adapter l'ergonomie ancienne des expositions virtuelles à la consultation sur supports mobiles. Avec la crise sanitaire, compte tenu de sa richesse, ce portail a cependant connu une progression d'audience très élevée : le portail Enfants et le portail Classes et expositions virtuelles, riche d'une centaine d'expositions, ont permis d'assurer un large rayonnement à la politique culturelle de l'établissement et contribuer à la continuité pédagogique pendant le confinement. Parmi les expositions et parcours pédagogiques les plus visités, on peut signaler les *Essentiels de la littérature*, *Homère*, *Arthur*, *Passerelles*, présentant l'histoire de la construction et de l'architecture autour des métiers du bâtiment et des travaux publics, et également deux nouveaux sites BnF : *BDnF* et *Fantasy*.

Le nouveau site bnf.fr a été mis en ligne au printemps 2019. Les contenus, le graphisme, les parcours de navigation et les services ont été refondus pour s'adapter aux nouveaux usages et

matériels de consultation. La fréquentation du site bnf.fr a progressé en 2020 et dépasse l'objectif revu dans le cadre de l'avenant. La méthode de comptage des visites en usage sur l'ancien site – sommant les visites des rubriques principales – a dû être révisée pour l'adapter à l'arborescence du nouveau site.

Projets

Pour faciliter la communication avec ses publics, la BnF a déployé un premier outil de gestion de la relation client. Pendant les périodes de fermeture, ce CRM lui a permis de garder le lien avec ses abonnés et ses publics. Des communications régulières et ciblées ont permis d'informer les lecteurs et chercheurs sur l'ensemble des offres accessibles pendant la fermeture, de soutenir les publics dits prescripteurs (enseignants, écoles, universités), de communiquer en détail sur la réouverture progressive des sites de la BnF en présentant les mesures sanitaires et les procédures exceptionnelles de réservation.

Pour rendre plus lisible son offre culturelle, la BnF a également refondu les présentations papier et en ligne de sa programmation de manifestations et créé des événements culturels récurrents, en particulier un festival annuel : « La Bibliothèque parlante ».

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

Autres leviers d'action

La BnF a continué l'adaptation de son offre de médiation numérique. Elle a développé une stratégie coordonnée de diffusion sur les principales plateformes de podcasts, permettant

d'accroître la notoriété et la valorisation de ses manifestations culturelles et de développer et fidéliser ses publics avec ce service. En 2020, plus de 50 000 téléchargements de contenus ont été réalisés sur les plateformes de podcasts, et plus de 73 000 en 2021 (+44%). En complément de l'offre de podcasts ou des enregistrements vidéo diffusés dans Gallica (plusieurs mois après leur enregistrement), l'établissement déploie une nouvelle offre avec la diffusion en direct et en ligne de manifestations, depuis le dernier trimestre 2020.

RetroNews, site de presse de la filiale BnF-Partenariats, a développé de nouveaux contenus. Par exemple, en 2020, a été initiée une série de 18 vidéos RetroNews. Le lancement de la série a permis de mettre en œuvre de nouveaux partenariats vidéo, comme celui mis en place avec la chaîne d'histoire Nota Bene. L'objectif de ces partenariats et de la production de vidéos dédiées à la plateforme est à la fois une continuité dans le renouvellement des formes narratives et la conquête de nouveaux publics. En 2021, l'offre s'est élargie par la production de podcasts « Séries à la Une ».

En 2020, la BnF a mis à disposition **BDnF**, un outil de création numérique pour réaliser des bandes dessinées, des romans-photos ou tout autre récit multimédia mêlant illustrations et textes. La cible première du projet est le public scolaire, enseignants et élèves, mais la forme choisie, celle de la bande-dessinée, favorise autant les usages pédagogiques et professionnels (auteurs) que les usages dans un cadre (ré)créatif à destination d'un large public. À fin 2021, l'application a été téléchargée à plus de 340 000 reprises et le nombre de projets créés dépasse 660 000.

Les points forts :

Depuis 2017, la BnF a déployé une programmation d'expositions visant à faire découvrir la richesse et la diversité de ses collections sur place, à distance et en ligne. Elle a accru la structuration de son offre culturelle de conférences et spectacles vivants à travers, par exemple, un festival annuel.

L'offre et les usages en ligne se sont diversifiés : conférences accessibles à distance, en direct ou téléchargement, nouvelles expositions virtuelles et applications, notamment *BDnF*.

Depuis fin 2021, un nouvel outil de CRM est en cours de déploiement, il permet d'optimiser les communications auprès des usagers et d'en assurer un meilleur suivi.

Points d'attention et perspectives :

Depuis le début de la crise sanitaire, l'audience des expositions virtuelles a fortement augmenté, après plusieurs années de tassement dû au besoin d'adapter l'ergonomie des expositions virtuelles anciennes à la consultation sur supports mobiles. Ce chantier est en cours. Par ailleurs, le portail de présentation et navigation doit être refondu. Cette opération est prévue en 2022. L'objectif est de préserver les gains acquis du fait de la crise.

Un nouveau site destiné à un large public, a pour vocation de susciter l'envie de découvrir la salle Ovale sur place ou à distance. Un module graphique proposera un moyen alternatif et convivial pour découvrir les collections de la salle et inciter à la découverte de l'ensemble des collections.

Nouvel objectif introduit dans l'avenant 2020-2021, le **document stratégique de programmation culturelle** n'a pas encore pu être élaboré, dans un contexte de changements nombreux de programmations depuis mars 2020 et la crise sanitaire. Ce document intégrera l'actualisation de l'offre en 2022 avec la réouverture complète du site Richelieu, incluant notamment un nouveau musée et des espaces d'expositions temporaires.

1 | 5 Interagir et coproduire avec les usagers

Projets

En 2020, la BnF a déployé **Gallicarte** grâce à un algorithme qui a permis de géolocaliser 180 000 cartes et images. La BnF s'est ouverte simultanément à l'enrichissement collaboratif. L'outil participatif L'Arpenteur permet aux Gallicanautes de préciser, en temps réel, la position de documents mal ou non géolocalisés. Le déploiement de Gallicarte et de l'Arpenteur s'est accompagné d'opérations collaboratives, à suivre sur le blog Gallica ou sur les réseaux sociaux : depuis sa mise en service, ce service collaboratif a permis la géolocalisation de plus de 60 000 documents.

Dès 2017, la BnF a ouvert le site **Gallica studio** pour donner à voir des projets numériques réalisés par les Gallicanautes et proposer une boîte à outils. Le site s'enrichit progressivement. Pour 2021, on peut citer une nouvelle collection et des nouvelles fonctionnalités dans Gallicapix, outil de recherche iconographique, à partir des numéros des années 1920 à 1940 du magazine *Vogue*, et un nouveau projet collaboratif avec la mise en musique des *Tourbillons d'Amour*, recueil de 32 contredanses mises en chorégraphie par Mr Feuillet en 1706.

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

Autres leviers d'action

Pour concevoir ses nouveaux services ou contenus, l'établissement associe fréquemment ses usagers : BiblioRemix organisé en 2017 pour réinventer l'aménagement et les services des salles A/B (Presse et Audiovisuel), tests dans le cadre de la refonte du site bnf.fr, focus group pour l'exposition Tolkien, etc.

Pour encourager la réappropriation du patrimoine, la BnF a organisé plusieurs hackathons autour de ses données : pendant 24 heures non stop, les hackathoniens développent des applications. Ce dispositif a permis de mieux faire

connaître les collections numériques et de faire émerger de nouveaux services. Par exemple, Gallicarte, projet de localisation des résultats d'une recherche effectuée dans Gallica sur une carte, est issu du projet lauréat du hackathon 2016.

En 2021, la BnF a ouvert une campagne de correction collaborative de documents Gallica. Ce projet porte sur les légendes des illustrations du quotidien l'Excelsior : plus de 10 000 fascicules, soit environ 200 000 illustrations et légendes sont à disposition pour être corrigées. L'objectif de cette campagne est une meilleure indexation du quotidien et ses documents dans Gallica et de ses illustrations dans GallicaPix.

Des « transcriptions » – ateliers de transcription collaborative – ont été organisés en 2021, dans le cadre du plan quadriennal de la Recherche 2020-2023 de la BnF et d'un de ses projets, MSS-Abbadie, visant à transcrire, analyser et éditer les 17 carnets de notes du savant voyageur Antoine d'Abbadie, pionnier qui séjourna en Éthiopie de 1840 à 1852.

En fin d'année 2020, la BnF a mis en ligne une nouvelle version du **portail BnF API et jeux de données**. Celui-ci décrit et documente l'ensemble des API (Application Programming Interface, interface de programmation applicative) qui permettent d'interroger et de récupérer les métadonnées des catalogues, les données et collections numérisées de la BnF. Pour faciliter son utilisation, des jeux de données (images et textes, métadonnées, statistiques) ont été constitués et sont directement téléchargeables via le portail. Chaque API ou jeu de données donne lieu à une présentation du contenu, une documentation, des précisions sur les droits d'utilisation.

Dans le cadre du plan quadriennal de la recherche 2016-2019 de la BnF, le projet Corpus a instruit la fourniture aux usagers de corpus numériques pour la recherche et l'ouverture d'un laboratoire, le BnF DataLab, situé en salle X de la Bibliothèque de Recherche, et destiné à faciliter l'accès, la compréhension, la fouille et la manipulation des collections numériques de la BnF. Ce service d'assistance et

d'accompagnement à la recherche a ouvert en 2021 (cf. 3|3).

Les points forts :

Pendant les cinq années du Contrat, la BnF a conçu plusieurs de ses services avec ses usagers à travers différents dispositifs : focus group, biblioremix, hackathon.

Avec l'Arpenteur pour la géolocalisation, l'établissement a déployé un outil

d'enrichissement participatif déjà fortement utilisé et vecteur de nouvelles interactions avec les gallicanautes.

Points d'attention et perspectives :

La coproduction, importante avec les professionnels dans le cadre des échanges de métadonnées pour les entrées de documents, reste encore relativement restreinte avec les particuliers.

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

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Volumétrie des documents numériques entrés par DL					
Livres numériques	expérimentation	5 000 exp.	10 000 exp.	20 000 exp.	40 000 exp.
Doc. sonores dématérialisés	expérimentation	72 000 exp. exp.	180 000 exp. 1 000 exp.	180 000 exp. 5 000 exp.	180 000 exp. 8 000 exp.
Doc. vidéo dématérialisés		exp. exp.	500 exp.	1 000 exp.	1 300 exp.
Jeux vidéo dématérialisés		exp. exp.	1 000 exp.	2 000 exp.	3 000 exp.
Périodiques dématérialisés					
Volumétrie de la numérisation, dont :	20 576 359	20 159 882	19 095 735	13 736 882	12 984 682
Vues de livres et revues	22 359 183 (+9%) 12 853 573 15 347 958 (+19%)	14 403 688 (-29%) 12 814 201 8 008 285 (-38%)	29 337 802 (+54%) 12 257 951 19 341 613 (+58%)	25 558 087 (+86%) 6 812 497 17 174 064 (+152%)	14 116 856 (+9%) 6 812 497 5 066 344 (-26%)
dont vues numérisées		7 296 252	6 388 967	4 274 069	3 106 116
dont vues ocrisées		712 033	12 952 646	12 899 995	2 109 181
Vues de presse	4 628 278 4 794 991 (+4%)	4 658 581 4 176 739 (-10%)	4 138 884 6 316 344 (+53%)	4 211 485 6 291 510 (+49%)	3 461 485 7 939 261 (+129%)
Vues de collections spécialisées	3 050 905 2 178 1444 (-29%)	2 613 000 2 1555 944 (-17%)	2 613 000 3 648 126 (+40%)	2 613 000 2 027 455 (-22%)	2 613 000 1 025 498 (-61%)
Supports audiovisuels et diapositives	43 600 38 090 (-13%)	74 100 62 720 (-15%)	85 900 31 719 (-63%)	99 900 65 068 (-35%)	97 700 85 753 (-12%)

Indicateurs

Les objectifs de numérisation ont été globalement dépassés, avec des variations annuelles dues aux périodes de renouvellement des marchés de numérisation et aux effets de la crise sanitaire. **Par rapport à la programmation initiale, plusieurs évolutions sont à signaler : diminution du nombre de vues nouvelles numérisées pour les livres liée à la fin de la subvention CNL, mise en place d'une chaîne interne de production d'OCR (reconnaissance optique de caractères) et augmentation importante de la numérisation de presse, depuis le support original et depuis les microformes notamment grâce au financement supplémentaire reçu par BnF-Partenariats.**

Les objectifs de **dépôt légal des documents dématérialisés** ont été adaptés dans l'avenant 2020-2021 : la fixation de cibles d'entrées de documents numériques étant dépendante de la date de parution d'un cadre juridique approprié, les objectifs chiffrés sont neutralisés tandis que les instructions et développements pour mettre en œuvre le dépôt légal de ces documents nés-numériques se poursuivent.

Les premiers dépôts de l'éditeur publie.net, volontaire pour cette expérimentation, ont été réalisés en 2019, et complétés par le rétrospectif et l'ensemble du catalogue de l'éditeur. Ce flux initial a été complété par un flux courant. 601 livres numériques sont ainsi entrés par dépôt légal, et sont désormais consultables par les usagers de la Bibliothèque de Recherche dans

Gallica intramuros. Ce flux initial est complété par un flux courant. La signature d'une convention avec Les Éditions du Net devrait permettre de poursuivre l'expérimentation de ce nouveau dépôt légal, aussi bien sur les choix de traitement que sur l'organisation des équipes.

Pour la presse, dans le cadre du dépôt légal du web, 49 titres pour 289 éditions locales sont collectés, permettant ainsi de couvrir un large spectre territorial. En 2021, la BnF a poursuivi avec succès les travaux sur la collecte complexe de sites de presse à accès réservé, avec un dialogue technique avec l'éditeur afin de pouvoir collecter la totalité du site, y compris la partie accessible sur abonnement. Fin 2021, sept sites de presse nationaux sont entrés dans les collections selon ces modalités : *Actu-Environnement*, *Le Figaro*, *L'Humanité*, *Les Jours*, *Médiacités*, *Le Poulpe* et *Rue 89-Strasbourg*, auxquels il convient d'ajouter les deux titres nationaux dont les pdf sont collectés depuis 2013 : *Médiapart* et *La Tribune*.

La chaîne d'entrée par flux du dépôt légal du son dématérialisé (DLSD) a poursuivi sa progression. Le distributeur Idol reste le principal déposant de phonogrammes en 2021 avec 9 103 documents déposés, doublant même son nombre de dépôts par rapport à 2020. Plus encore, en 2021, le nombre de documents sonores dématérialisés déposés au titre du dépôt légal dépasse pour la première fois celui des documents sonores physiques (7 422). Ce chiffre devrait encore augmenter dans des proportions significatives en 2022 puisque des expérimentations vont être lancées avec Universal au premier trimestre 2022 pour un passage en production attendu en cours d'année ; les deux autres majors, Sony et Warner, intégreront la filière DLSD à partir de l'année 2023. En plus du dépôt légal courant, 1 001 références issues des versements rétrospectifs liés à l'expérimentation de 2019 ont également été collectées ; ces versements rétrospectifs se poursuivront en 2022.

Le programme MISAOA (Mutualisation et innovation pour la sauvegarde et l'accès aux œuvres audiovisuelles françaises) porté par la BnF et le CNC, qui a démarré le 1er juin 2020 grâce à la signature des parties prenantes, regroupe trente-sept opérations réparties en

neuf projets, seize chantiers, douze actions, rythmées par quinze jalons, et doit se terminer le 31 mai 2024.

Une première version du portail DELIA (delia.culture.gouv.fr), guichet commun au CNC et à la BnF pour le dépôt légal de l'image animée, a été lancée le 30 novembre 2021 en phase expérimentale. Avec la réception d'un premier film en conditions réelles, ce lancement marque une étape importante du projet, qui doit aboutir à une ouverture à l'ensemble des déposants au printemps 2022. Son périmètre s'étend d'ores et déjà à la collecte des films diffusés en salle et en vidéo à la demande (VàD) ; l'instruction en cours prévoit son extension à l'ensemble de l'édition vidéo dématérialisée en 2023.

Projets

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

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

Autres leviers d'action

La filière ADDN (Acquisitions et Dons de Documents Numériques) permet l'entrée par don ou par acquisition de documents numériques natifs (photographies de spectacle, partitions, cartes et atlas...), ainsi que le signalement, la conservation et la communication de ces documents. Fin 2021, plus de 5 000 fichiers, dont une partie relève du fonds Amos Gitai (ASP) ou du fonds Philippe Apeloig (EST), sont consultables dans Gallica ou Gallica intramuros selon les droits obtenus.

Les points forts :

La numérisation, par marchés et dans les ateliers internes, a été soutenue et Gallica, en incluant les documents des partenaires, met à disposition plus de 8 M de documents (hors documents moissonnés). Les évolutions les plus importantes sont l'apparition des vidéos et l'augmentation de plus de 160% du nombre de

fascicules de périodiques, représentant environ 66% des documents numérisés.

La chaîne interne d'océrisation est opérationnelle depuis 2019. Elle permet de concentrer les prestations externes sur la numérisation, réduisant son coût unitaire.

La chaîne complète de dépôt légal dématérialisé, allant du dépôt à la mise à disposition, a pu être développée sur plusieurs types de documents. Le dépôt légal dématérialisé est un enjeu majeur de continuité des collections. Une dynamique de mutualisation est engagée, à travers le programme MISAOA.

Points d'attention et perspectives :

La chaîne d'entrée Gallica est en cours de remplacement en 2021 pour permettre l'accroissement de ses capacités de traitement.

La chaîne interne d'océrisation permet depuis 2019 de traiter les nouvelles vues numérisées de livres. L'extension est en cours pour le traitement du rétrospectif et l'intégration des périodiques.

À la suite de la programmation pluriannuelle de numérisation 2017-2021, un bilan intermédiaire en 2021 a permis d'actualiser la programmation documentaire, en articulation avec les chantiers autour de la presse.

Pour financer ces objectifs de numérisation, l'établissement, avec sa filiale BnF-P, doit poursuivre sa recherche de partenariats, notamment pour la presse sous droit.

Le dépôt légal dématérialisé n'a pu être mis en œuvre dans les délais prévus, dans l'attente du

cadre juridique. Le Journal officiel du 31 décembre 2021 a publié la loi « visant à améliorer l'économie du livre et à renforcer l'équité entre ses acteurs ». Son article 5 instaure le dépôt légal des documents numériques : livres numériques, périodiques numériques, mais aussi, de façon dématérialisée, le son, la vidéo, les documents multimédias, les photographies, cartes, plans et partitions numériques, etc. Ainsi, à la suite de la loi de 2006 qui a mis en place le dépôt légal de l'internet, la France se dote d'un dispositif unique au monde pour collecter, signaler et préserver le patrimoine numérique dans toutes ses composantes. Les premiers mois de l'année 2022 devraient être consacrés à la rédaction des décrets d'application, à laquelle le ministère de la Culture associera les services de la BnF (service juridique et département de dépôt légal). Cette étape, qui peut prendre plusieurs mois, sera aussi celle d'un dialogue pour des accords avec les différentes catégories de déposants, et sera décisive pour préciser les modalités concrètes du dépôt, que ce soit par flux ou à l'unité.

Si les premières chaînes d'entrée ont pu être mises en production, la BnF devra accroître les capacités de ces chaînes pour traiter des flux importants et les faire évoluer pour intégrer de nouveaux types de documents (périodiques, documents cartographiques, jeux vidéo, etc.) en diversifiant les types de fichier et modalités de dépôt (dépôts à l'unité pour monographies et fascicules de périodiques ; collectes de sites payants).

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Délai de catalogage					
Délai médian de catalogage des livres entrant par dépôt légal (en semaines)	6 7	6 9	6 6	6 8	6 11
Délai médian de catalogage des livres entrant par acquisition (en semaines)	4 4	4 6	4 6	4 7	4 8

Indicateurs

Les délais de catalogage ont augmenté depuis 2020 sous l'effet des confinements. Après une année 2019 pendant laquelle le délai de traitement des livres entrant par dépôt légal

était redescendu à la cible de 6 semaines, les délais sont repartis à la hausse à la suite de la crise sanitaire. L'interruption d'activité et le report des dépôts ont eu pour effet d'accroître de façon inédite le stock des documents en attente de traitement, encore accentué en 2021,

les éditeurs de livre ayant beaucoup déposé (report de publications).

Projets

En 2018, la BnF a rédigé un document de synthèse sur sa **politique de qualité des données**, afin de réaffirmer son rôle d'acteur de confiance dans les domaines du signalement et du référencement. Il vise à fixer le cadre général et les engagements de l'établissement en matière de politique des données. Début 2021, l'établissement a également publié un document présentant les principes fondamentaux de sa stratégie concernant les identifiants.

La **cartographie des fonds restant à décrire** a été finalisée.

La BnF s'est engagée dans la **refonte de son outil de production** du catalogue. Le projet Noemi (Nouer les Œuvres, Expressions, Manifestations et Items) consiste à la fois à créer un nouvel outil de production des données bibliographiques de la BnF et à changer de normes de catalogage (IFLA-LRM) et de format de production (Intermarc NG).

L'année 2021 a permis de finaliser le cycle de développements du module de catalogage unitaire et de lancer l'instruction sur les fonctionnalités de catalogage par flux et la gestion des habilitations, les débuts de la mise en œuvre du module de traitement par lots étant prévus pour 2022. Parallèlement, une première migration test dite migration des « 100 000 » a permis de tester les mécanismes de migration et de LRMIisation des données du catalogue, ainsi que les éléments de structuration qui permettront d'aboutir à une première version consolidée du format Intermarc NG.

Enfin, le début de l'année 2022 sera consacré à un important travail réunissant gouvernance du projet NOEMI et le DSI afin d'assurer la convergence des projets NOEMI et FNE, en lien avec l'ABES dont la direction rejoindra de façon ponctuelle le Comité de pilotage NOEMI.

En vue de mettre en service un **outil de fouille des images dans Gallica**, la BnF a proposé, à partir de Gallica Studio en 2017, Gallicapix, outil de recherche iconographique dans les collections d'imprimés numérisés (livre, revue, presse). En 2021, des fonctionnalités et corpus nouveaux ont été ajoutés. Par ailleurs, deux programmes de R&D soutenus par le ministère

de la Culture ont été conduits avec l'INRIA : le projet CIP pour la classification automatique d'images patrimoniales issues de la base Mandragore ; le projet GallicaSnoop destiné à l'application et l'adaptation d'un moteur de recherche par similarité visuelle aux images patrimoniales de Gallica.

L'expérimentation R&D de reconnaissance optique des caractères pour les partitions (OMR) est conduite dans le cadre du projet Répertoire des Écritures Musicales du département de la Musique, retenu au plan quadriennal de la recherche à la BnF (2020-2023). Ce projet prévoit, parallèlement à la constitution d'une base de données, le développement de méthodologies innovantes d'analyses graphiques faisant appel aux technologies les plus avancées en matière de fouille d'images et d'intelligence artificielle. Il est mené avec trois partenaires extérieurs (IReMus, L3i La Rochelle et IRISA/INSA Rennes).

La fonctionnalité d'**identification des articles de presse** dans Gallica, initialement prévue en 2018, a été reportée.

Autres leviers d'action

Les opérations de rétroconversion de notices se sont poursuivies tout au long de la période du COP. On peut notamment signaler les 100 000 notices de livres numériques acquis versées dans BnF catalogue général en 2018, les 200 000 notices issues du fichier du Conservatoire du département de la Musique en 2019 ou encore 22 000 notices du département des Monnaies et médailles et le fichier de correspondance russe au département des Manuscrits (1 150 pages converties en format EAD). Plusieurs conversions rétrospectives seront chargées dans le catalogue en 2021 : des fichiers en japonais, russe et ukrainien, l'Inventaire des fonds des graveurs français du XVII^e siècle du département des Estampes et de la photographie (60 000).

Plusieurs autres projets du plan quadriennal de la recherche visent à des améliorations du signalement des collections de la BnF. Le projet « ARS-COLL » vise à mettre en place un outil partagé pour la description et l'étude des collections bibliophiliques, qui offrirait des fonctionnalités adaptées au traitement et à l'exploitation

des données bibliographiques et matérielles, de visualisation des données et de gestion des images.

Le projet « MMA-TM : Trouvailles Monétaires » a pour objectif prioritaire le développement d'une base informatique qui permettra de rendre accessible les grandes quantités de données déjà collectées par le programme Trouvailles monétaires. L'objectif est également de constituer un réseau rassemblant les divers acteurs de l'archéologie en région.

Le projet « EST-HOLLSTEIN : Hollstein French » a pour objectif la publication d'une collection de catalogues raisonnés, entièrement illustrés, de graveurs français des XVI^e, XVII^e et XVIII^e siècles. Édité par la maison d'édition néerlandaise Sound and Vision, cette collection, dont les volets flamands, hollandais et allemands ont déjà été publiés, représente un catalogue de référence, à la réputation mondiale.

Les points forts :

La BnF s'est engagée dans la refonte de son outil de production bibliographique. Celle-ci ne pourra être finalisée d'ici la fin du Contrat mais les développements sont déjà importants, malgré les ralentissements dus à la crise sanitaire. Ce projet inclut une forte dynamique de transformation des métiers, prise en compte dans le pilotage du projet.

La BnF a actualisé et publié sa politique de qualité des données.

Pour le rétrospectif, l'inventaire des fonds restant à signaler a été finalisé, et plusieurs des chantiers de rétroconversion ont pu être menés à bien.

Points d'attention et perspectives :

Les outils envisagés favorisant l'exploration dans les collections numériques à travers la reconnaissance automatique des formes (reconnaissance des articles dans la presse, reconnaissance de forme dans les images et reconnaissance optique pour les partitions) ont fait l'objet d'expérimentations et de projets de recherche. La mise en production « industrielle » de ces technologies n'a pas pu être réalisée, pour des questions à la fois techniques et budgétaires. La feuille de route qu'a préparée la BnF en 2021 intégrera ces besoins d'outils innovants.

La filiale BnF-Partenariats a élaboré le projet Alliance Culture Data, visant à mettre en place une plateforme de services destinée à faciliter l'échange et la valorisation des données des industries culturelles et créatives. Le projet impliquant des acteurs publics et privés sera proposé à des financements publics d'amorçage fin 2021 et au premier semestre 2022.

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation préventive et curative (hors préparation numérisation)	100 000 112 006 (+12%)	100 000 123 302 (+23%)	100 000 128 892 (+26%)	100 000 83 342 (-17%)	100 000 92 329 (-8%)

Indicateurs

L'objectif de maintien du **nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation** a été nettement atteint sur l'ensemble du Contrat. Les objectifs ont été largement dépassés jusqu'en 2019. En raison de l'interruption puis du fonctionnement partiel des filières de traitement à compter du mois de mars 2020, les prévisions initiales n'ont pu être atteintes pour les deux dernières années du COP.

Projets

La BnF s'est fixé pour objectif d'améliorer la connaissance globale de l'état sanitaire des différentes collections qu'elle conserve, afin notamment d'optimiser et d'anticiper les besoins futurs en traitements de conservation. Dans le cadre de ce **projet d'évaluation des collections**, un travail de recensement des informations disponibles dans les systèmes informatiques de la BnF a été conduit et complété par l'évaluation sanitaire de fonds en magasin, par

échantillonnage statistique. En 2020, un test a été réalisé sur un fonds d'imprimés afin de vérifier la viabilité de la méthodologie d'évaluation. Ce test doit être reconduit sur un autre fonds.

Parallèlement, le projet de recherche DALGO-COL (fouille de Données et ALGORithmes de prédiction de l'état des COLlections), mené avec le soutien de la Fondation des sciences du patrimoine qui finance un contrat doctoral, vise à construire un système d'exploitation des données permettant d'évaluer et de prédire l'état sanitaire d'un document, dans le but de disposer d'un outil d'aide à la décision pour la politique de conservation (priorisation de fonds, documents, traitements à appliquer...). Ont été testés des algorithmes prédictifs dont les résultats seront présentés dans la thèse en cours de rédaction soutenue en février 2022. Deux articles scientifiques ont été publiés, dont l'un a été primé dans un concours international (Best RCIS 2021 Paper Award). Un troisième est en préparation sur la prédiction de l'état physique des documents.

Autres leviers d'actions

L'un des projets du plan quadriennal de la recherche 2020-2023, AUD-NETTO, vise à recenser les différentes typologies d'altération présentes sur les bandes magnétiques, allant des contaminations biologiques aux altérations chimiques, puis de se concentrer sur le nettoyage des bandes magnétiques altérées et de réaliser un prototype de machine de nettoyage multi-supports. Ce projet, porté par le service Conservation du département de l'audiovisuel et le laboratoire scientifique et technique du département de la conservation, permettra de

contribuer à l'avancée des connaissances liées à un patrimoine technologique en voie de disparition et de développer un équipement utile à d'autres institutions confrontées aux mêmes problèmes.

Les points forts :

La BnF est parvenue, hors crise sanitaire, à maintenir des opérations de conservation préventive et curative conformes aux objectifs initiaux. Plusieurs chantiers de restauration ont été menés en prévision de la réouverture de Richelieu, notamment de la création du musée.

De nouvelles méthodes ont été expérimentées visant à faciliter l'évaluation de l'état de conservation des fonds et à aider à la priorisation des chantiers de conservation.

Points d'attention et perspectives :

La BnF dispose d'une expertise rare dans les métiers d'art fragilisée par de nombreux départs à la retraite (voir 4|1 Accompagner les transformations professionnelles).

Dans la continuité de la refonte informatique de l'outil de catalogage, les outils de conservation (GC) nécessiteront une refonte importante, prenant en compte davantage les documents spécialisés et les besoins de l'IGDC.

Dans la perspective de la construction du nouveau site de stockage et de conservation, également conservatoire de la presse, et de la fermeture des sites techniques de Bussy-Saint-Georges et Sablé-sur-Sarthe, la stratégie et les politiques de conservation seront redéfinies.

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

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

Une structure de pilotage de ce projet a été mise en place en 2017 et une équipe dédiée à l'Implantation et la gestion dynamique des collections (IGDC) a été constituée.

Pour redéfinir sa stratégie immobilière, la BnF a lancé en 2018 une démarche d'envergure avec l'assistance de deux prestataires extérieurs visant, d'une part, à élaborer un schéma d'implantation de ses collections (SIC) et, d'autre part, à rédiger un nouveau schéma directeur immobilier de l'établissement (SDI). Ces procédures ont ainsi permis de dresser la

cartographie des collections actuelles, tous départements et tous sites confondus, et de réaliser l'audit technique, juridique et fonctionnel de ces sites.

Sur la base des critères de l'IGDC, le Schéma d'implantation futur des collections a été validé en 2021, prévoyant de maintenir sur les sites parisiens de consultation les collections les plus précieuses et les plus demandées par les lecteurs et de regrouper, à terme, l'ensemble des collections de Presse dans le futur centre de conservation, dans le cadre d'un Conservatoire national de la presse, décision faisant suite au rapport interne de 2018 sur les collections de presse qui préconisait de donner priorité à la presse dans la politique de conservation et de numérisation.

En 2021, le travail sur les collections s'est poursuivi par l'instruction d'une possible externalisation « à la source » de certaines entrées de documents dont on peut anticiper qu'ils seront peu consultés et par l'évaluation des chantiers de préparation de collections pour les lots identifiés comme devant être conservés dans le futur centre de conservation.

Après l'audit du patrimoine immobilier en 2019, la 2^e phase de la démarche a permis d'approfondir et de proposer plusieurs scénarios d'avenir pour les différents sites BnF, sur lesquels la direction de l'établissement a statué à l'été 2020.

Pour déterminer la localisation du futur centre de conservation, la BnF a abandonné une prospection foncière classique au profit d'un Appel à manifestation d'intérêt (AMI), dont l'objectif était d'identifier un foncier répondant à des critères précis (terrain exempt de risques pour le type de bâtiment envisagé, éloignement de moins de deux heures de Paris en transports en commun et trois heures en voiture, qualité de l'environnement urbain...) ainsi qu'un partenaire à même de participer au financement de l'investissement et de nouer une coopération culturelle forte dans le cadre d'un projet ancré dans un territoire. Au total, 54 collectivités territoriales de 7 régions et 29 départements ont répondu en proposant 72 fonciers. La BnF a retenu la proposition de site d'Amiens, projet porté par Amiens Métropole et soutenu par la ville d'Amiens, le département de la Somme et

la région Hauts-de-France. Le nouveau pôle doit permettre de regrouper un conservatoire national de la presse et un centre de conservation pour ses collections.

En parallèle de la finalisation de l'AMI, la BnF a contractualisé une assistance à maîtrise d'ouvrage afin d'établir le programme du futur pôle de conservation. Les travaux de programmation ont commencé fin 2021 et doivent aboutir à la livraison d'un programme bâtimentaire finalisé en 2022 pour engager la procédure de désignation d'un maître d'œuvre en 2023.

À l'issue de la procédure d'AMI, la Bibliothèque a défini à l'automne 2021 sa vision stratégique immobilière de long terme en combinant des scénarios pour chacun de ses sites. Cette stratégie immobilière repose sur trois principes : une mise en valeur des différents sites du parc immobilier de la BnF ; la forte prise en compte des conditions de travail des agents ; enfin une gestion responsable du parc immobilier. Elle aboutit à trois conclusions majeures : la cession de plusieurs sites identifiés comme n'étant pas les plus adaptés à la poursuite des missions de la BnF ; la construction d'un nouveau pôle de conservation pour prendre en compte les besoins en matière de conservation alors que les magasins sont d'ores et déjà saturés, et qui soit le pivot de la gestion dynamique des collections à mettre en œuvre à l'échelle de l'établissement ; enfin, la nécessité de mise en place d'un plan d'action pour les sites conservés qui réponde à la fois à des enjeux de qualité de vie au travail des agents, de préservation patrimoniale et d'équilibre budgétaire.

Les points forts :

Confrontée au besoin de nouvelles capacités de stockage, la BnF a inclus ce projet d'extension dans le cadre d'une refonte globale de sa stratégie immobilière, visant à limiter les coûts de fonctionnement et à trouver des financements complémentaires. Grâce à l'AMI, la BnF a l'opportunité de nouer un nouveau partenariat territorial, culturel et économique très fort.

Pendant la période du Contrat, la Bibliothèque a établi la cartographie de l'implantation de ses collections, actuellement et à la cible.

Suivant les préconisations d'un rapport interne sur les collections de presse, le nouveau centre

de conservation aura vocation à accueillir un « conservatoire » de la presse.

Points d'attention et perspectives :

En parallèle à ce projet de construction du nouveau pôle de conservation, est engagé un chantier RH pour accompagner les changements induits par la reconfiguration de l'implantation des activités de la conservation ainsi que les implications de la mise en place de la gestion dynamique des collections à l'échelle de

l'établissement.

Par ailleurs, d'importants chantiers de collections, à l'échelle de la volumétrie des fonds concernés (environ 160 kilomètres linéaires), devront être programmés en lien avec les transferts vers le pôle de conservation.

En complément, la réflexion concernant l'utilisation des espaces provisoirement libérés sur les sites parisiens va se poursuivre.

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

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation de data.bnf.fr	4 100 000	4 300 000	4 600 000	4 900 000	5 200 000
	5 783 515	6 922 010	6 732 175	7 000 000	7 300 000
	(+41%)	(+61%)	(+46%)	7 941 656(+13%)	5 562 739(-24%)
Nb de fichiers nouveaux sur PLATON	8 000	12 000	15 000	16 000	16 000
	9 415 (+18%)	13 594 (+13%)	23 059 (+54%)	18 000	18 000
				27 042 (+50%)	27 452 (+25%)

Indicateurs

L'audience du site **data.bnf.fr** a nettement dépassé l'objectif sur l'ensemble de la période. En 2021, après des résultats 2020 exceptionnels, elle apparaît toutefois en retrait. Un travail sur le renforcement de la communication autour du site et une étude sur le référencement permettent d'envisager des actions pour que la fréquentation retrouve sa dynamique.

L'accroissement des collections disponibles dans **PLATON**, plateforme de mutualisation des fichiers adaptés, a été plus important que prévu.

Projets

L'extension des missions de **PLATON**, définie par la loi relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP), s'est poursuivie. Plusieurs évolutions majeures ont été développées : l'ouverture de la plateforme aux organismes inscrits, qui n'y avaient pas accès dans l'ancien cadre légal ; l'accueil des adaptations numériques de livres ou de livres scolaires réalisées par tous les organismes, inscrits et agréés, à partir des fichiers éditeurs ; le téléchargement des adaptations déposées par l'ensemble des organismes habilités.

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

Pour favoriser le partage des données et leur co-production, la BnF contribue à la mise en place de nouveaux outils bibliographiques. Fin 2018,

a été déployé TapIr (Traitement automatisé pour la production d'instruments de recherche), **outil mutualisé de production en EAD** pour l'actualisation collaborative du Catalogue général des manuscrits du CCFr. Le réseau des utilisateurs de TapIr est composé de 74 établissements contributeurs. Outre la création de nouveaux inventaires ou composants, l'outil permet d'enrichir les liens vers des numérisations présentes dans Gallica ou dans d'autres bibliothèques numériques.

Le Répertoire des Fonds du CCFr passe au standard XML EAD, suite au choix fait par l'Enseignement supérieur et la Recherche de signaler les fonds COLLEX dans le Répertoire des fonds. Plus de 600 fonds sont déjà signalés.

Avec l'ABES, la Bibliothèque a réalisé une première étude de faisabilité pour un **fichier national des entités** et une analyse de l'existant. Les développements doivent débuter fin 2021 ou début 2022.

La BnF a progressivement déployé une **nouvelle offre de produits bibliographiques**. Elle a ouvert en 2017 un nouveau service SRU (Search/Retrieval via URL) permettant d'interroger le Catalogue général de la BnF via de simples requêtes http et de récupérer l'ensemble des notices dans différents formats. En 2019, un nouveau service d'export de notice, en format csv, a été déployé. En 2020, le site de la Bibliographie nationale française a été entièrement refondu, avec des fonctionnalités de recherche complémentaires de celles du Ca-

talogue général et en mettant en avant les spécificités des données de la Bibliographie. Le site s'est enrichi de quatre nouvelles sections - Son, Vidéo, Multimedia et Multisupports - pour une meilleure lisibilité de l'ancienne section audiovisuelle. L'Observatoire du dépôt légal ainsi que des statistiques dynamiques sur la production éditoriale nationale de l'année en cours y sont désormais intégrés.

Autres leviers d'action

Afin de renforcer le rôle de pivot de data.bnf.fr, qui a fêté ses 10 ans en 2021, des évolutions importantes ont été développées pour améliorer, enrichir et mettre à jour les alignements entre les données de la BnF et des bases de données scientifiques et culturelles extérieures. Dans le cadre d'un partenariat avec le département de l'innovation numérique du Ministère de la Culture et les Archives nationales, une interface permettant d'interroger le SPARQL de data.bnf.fr de façon plus intuitive a été initiée, pour une mise en ligne prévue en 2022. La présence et la mise en valeur des liens vers Gallica a été améliorée en 2021, grâce à l'ajout des liens vers Gallica intramuros et à une nouvelle prestation « Data vous conseille » permettant de créer de nouveaux liens entre les œuvres répertoriées dans data et une version de qualité numérisée dans Gallica. Enfin, pour faciliter la navigation, des développements ont rendu possible l'arrivée de filtres et de facettes dans l'interface de Data permettant aux utilisateurs de naviguer plus aisément dans les données.

Les échanges de données avec les éditeurs, pour favoriser la co-production, se sont accrus avec la mise en place d'une application d'attribution d'ISNI de la BnF en faveur des éditeurs ou diffuseurs transmettant leurs flux de métadonnées dans le cadre des procédures de dépôt légal. L'ISNI (International Standard Name Identifier) est le code international normalisé des noms. La BnF est agence d'enregistrement ISNI.

Les points forts :

La BnF est référent et pivot dans l'écosystème des données, pour la diffusion, la co-production et l'élaboration des identifiants, avec des partenariats renforcés avec d'autres acteurs de la production des données tant au niveau national (ABES, ISSN, ISNI, etc.) qu'international (bibliothèques nationales, le consortium OCLC et notamment son service de fichier international d'autorités de référence VIAF, le consortium de bibliothèques européennes de recherche CERL).

La dimension de réseau de signalement des fonds patrimoniaux et de recherche a pris une nouvelle dimension grâce à l'outil de catalogage partagé TapIr. L'attention portée nationalement à des fonds jusque-là délaissés et inconnus des chercheurs est facilitée par les avancées du CCFr et favorisée par les aides du ministère de la Culture et de l'Enseignement supérieur.

Points d'attention et perspectives :

La BnF a renouvelé son offre de produits bibliographiques, offre qui devra faire l'objet de maintenances et mises à jour en fonction des évolutions de standards techniques et du processus de Transition bibliographique. Si l'audience du portail data.bnf.fr a nettement augmenté jusqu'en 2020, celle-ci a fortement fléchi la dernière année du contrat. Outre ce travail d'écriture de la nouvelle norme, les actions portent sur les questions de formation et de communication et sur l'accompagnement des professionnels à toutes les étapes d'implémentation de ces changements bibliographiques.

Le projet Fichier national d'entités (FNE), rattaché au programme Transition bibliographique, constitue l'un des projets phares de la coopération bibliographique à l'échelle nationale. Les développements vont prochainement démarrer.

La BnF a souhaité présenter conjointement à sa filiale BnF-Partenariats une offre de service en direction des industries culturelles et créatrices (ICC). Les premières étapes de cette réflexion ont été menées en 2020. L'étude a permis de présenter un panorama des actions déjà menées mais aussi d'identifier de nouvelles pistes d'action de la BnF et de sa filiale en direction des ICC.

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation du CCFR	485 000 625 419(+29%)	495 000 471 475 (-5%)	510 000 267 332(-48%)	520 000 300 000 413 332 (+38%)	530 000 330 000 361 883 (+10%)
Documents dans les collections numériques nationales issus des partenaires	235 000 269 393 (+21%)	250 000 274 780 (+10%)	265 000 323 923 (+22%)	280 000 339 000 602 027 (+78%)	300 000 354 000 1 033 171 (+192%)
Projets culturels en région	3 6 (+100%)	3 5 (+67%)	3 5 (+67%)	3 2 (-33%)	3 2 (-33%)

Indicateurs

La numérisation collective s'est accélérée. Fin 2021, la bibliothèque numérique Gallica compte près de 1 million de documents issus de partenaires, dépassant fortement l'objectif de l'avenant et ayant été multiplié par 4,5 depuis 2016. Cet accroissement est dû à la création de nouveaux sites de Gallica marque-blanc et à l'accès pour les partenaires aux marchés de numérisation de la presse.

Après une période pendant laquelle le site était mal référencé, le rebond du nombre de visites sur le **CCFr**, amorcé au 2^e semestre 2019, s'est confirmé.

Les trois premières années du COP, l'objectif de **projets culturels en région** a également été dépassé, notamment à travers le programme « Dans les collections de la BnF » qui permet de faire découvrir et partager les richesses patrimoniales de l'établissement : le principe consiste à présenter dans un établissement culturel en région des pièces exceptionnelles issues des collections de la BnF, choisies en fonction de leur valeur emblématique mais aussi pour les liens avec les collections locales ou la thématique d'une manifestation. Les musées ayant dû fermer à plusieurs reprises depuis le début de la crise sanitaire et le premier confinement, les programmations ont été très impactées avec plusieurs expositions annulées, le contexte rendant l'objectif inapplicable. En 2021, deux expositions en région ont néanmoins pu être programmées. On peut également signaler que l'activité de prêts de la BnF est restée impor-

tante et volontariste malgré le contexte sanitaire, là où de nombreuses institutions ont bloqué leurs prêts en 2020, remettant leur participation à des expositions extérieures à l'issue de la crise.

Projets

Les effets de la crise sanitaire sur la programmation culturelle et pédagogique se mesurent également sur le niveau de réalisation des **formations dans les territoires en éducation artistique et culturelle**. En 2020, sept actions avaient été prévues mais seules trois ont pu se dérouler. Tenant compte du contexte sanitaire, les modalités d'organisation ont évolué avec le développement d'une offre de formation à distance : 20 sessions de formations EAC ont été organisées en 2021.

L'étude sur le référencement a été réalisée en deux temps, portant initialement sur Gallica puis le **CCFr**. Elle a permis d'amorcer la reprise de la fréquentation (cf *supra*).

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

La dimension collective et coopérative de Gallica a continué de s'étendre avec désormais 14 bibliothèques numériques Gallica marque-blanc, suite aux mises en ligne en 2021 de

Yroise, la bibliothèque numérique de Brest, Commun Patrimoine, la bibliothèque numérique du réseau des médiathèques de Plaine Commune, Nutrisco, la bibliothèque numérique patrimoniale du Havre, la Bibliothèque numérique de la statistique publique (BNSP), bibliothèque numérique administrée par l'Insee et L'Héritage des ponts et chaussées, la bibliothèque numérique de l'École des Ponts ParisTech. Par ailleurs, les coopérations de numérisation avec les partenaires se sont intensifiées. Les partenaires ont pu être davantage impliqués dans la médiation numérique : par exemple, dans le cadre de « 2020 année de la bande dessinée », la Cité internationale de la bande dessinée et de l'image (Cibdi) et la BnF ont produit ensemble des sélections dédiées à la bande dessinée et à son histoire. La BnF offre désormais la possibilité d'ajouter dans le cadre de ses circuits de numérisation des titres de presse.

Au 3 décembre 2021, 21 bibliothèques de dépôt légal imprimeur en région sur 26 sont équipées d'un accès aux archives de l'internet, avec le déploiement fin 2021 de l'accès à Rennes. Chaque déploiement suppose une collaboration de la BnF avec les services de la bibliothèque en région pour l'installation, le paramétrage et la sécurisation des postes informatiques. Cinq BDLI resteront au programme de ce travail pour la durée du prochain COP : Marseille, Ajaccio, Amiens, Cayenne et Nouméa.

La convergence entre coopération numérique nationale et internationale s'est renforcée, avec la création de sites en marque blanche mais aussi la création d'une nouvelle collection numérique: **Patrimoines partagés**. Six sites ont été ouverts depuis le début du Contrat d'objectifs et de performance : France-Pologne, Bibliothèques d'Orient, France-Brésil et France-Chine, suivis en 2021 de France Vietnam et France aux Amériques. Les conventions avec trois partenaires historiques de Bibliothèques d'Orient en Égypte (Ifao, Idéo, CEAlex) ont été renouvelées avec pour objectif la poursuite de la description et de la numérisation des collections des partenaires.

Huit programmes partenariaux de description et de numérisation des collections étrangères ont été réalisés sur la période 2017-

2021 et ont permis de traiter 21 500 documents et manuscrits : manuscrits chinois du fonds Pelliot, manuscrits anglo-normands, manuscrits hébreux, etc. Un état des lieux des collections étrangères a par ailleurs été réalisé et a permis d'identifier 19 fonds prioritaires. Pour développer la coopération autour des collections internationales de la BnF, la Bibliothèque a formalisé et publié, librement téléchargeable, en français et en anglais, les principes de gestion de ses collections afin d'en garantir une parfaite transparence, que ce soit vis-à-vis des citoyens français ou des autres nations : *La gestion des biens culturels à la Bibliothèque nationale de France*.

Deux **projets européens de contenus** ont été réalisés sur la période : Europeana Sounds et The Rise of literacy. Un troisième a démarré en octobre 2020 : ARMA - The Art of reading in the Middle Ages. Rassemblant 8 partenaires (Allemagne, Belgique, France, Irlande, Pays-Bas, République tchèque et Slovénie), il a pour objectif de montrer comment la pratique de la lecture au Moyen-Âge a contribué au fondement de la culture européenne, à travers des manuscrits médiévaux en caractères latins dans différentes langues. Débuté en octobre 2020 pour une durée de 18 mois, il a vu ses premières réalisations avec la constitution de sets thématiques et la numérisation de 60 manuscrits déjà visibles sur Gallica et la mise en ligne de différents supports éditoriaux de valorisation (exposition virtuelle sur Europeana, articles de blogs). Outre la sélection d'ensembles et la numérisation, la BnF est en charge de deux chapitres de l'exposition virtuelle (Cities et Bookpaths), de la rédaction d'articles de blog grand public, et de la préparation de scénarios pédagogiques à destination des scolaires.

Les collaborations internationales sont rendues toujours plus nécessaires par les exigences et les opportunités du web de données (web sémantique, données ouvertes liées), afin que les catalogues des grandes bibliothèques et institutions de recherche puissent communiquer et s'enrichir mutuellement. Dans ce domaine, 2021 a marqué l'achèvement du projet ARCH : Ancient Coinage as Related Cultural Heritage. Porté par le département des Monnaies, médailles et antiques, avec l'Université d'Oxford et l'Universitat de València, ce projet avait été retenu dans le cadre de l'Initiative de pro-

grammation conjointe sur le patrimoine culturel (Joint Programming Initiative on Cultural Heritage) afin d'inscrire la monnaie grecque dans le web sémantique. Dans ce même domaine, cette année a vu le lancement du projet CLARENET (Classifications et représentations pour les réseaux. Des types et caractéristiques aux Linked Open Data pour les monnaies celtiques), projet de coopération entre plusieurs partenaires européens, parmi lesquels la BnF, financé par le ministère fédéral allemand de l'éducation et de la recherche (BMBF).

Autres leviers d'action

Dans le cadre des activités de coopération nationale, la BnF a signé avec le ministère de la Culture et le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) une **convention de partenariat pour la formation continue des agents territoriaux des bibliothèques**, pour accompagner les changements des bibliothèques territoriales dans trois domaines : la Transition bibliographique et la stratégie des données ; l'impact des évolutions numériques sur le traitement et la valorisation du patrimoine ; le développement de la lecture et l'adaptation des bibliothèques aux nouveaux usages et attentes de la population.

La BnF est un acteur majeur de la protection du patrimoine écrit. L'Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones de conflit (ALIPH) a annoncé en 2019 son soutien au projet BnF de restauration, de numérisation, de diffusion et de valorisation du patrimoine écrit d'Irak. La mise en œuvre de ce projet d'une durée de 4 ans a débuté en 2020, avec la signature de plusieurs conventions pour des opérations de numérisations ou de formation (numérisation et restauration d'un fonds de manuscrits ; numérisation et l'intégration d'un fonds kurde de presse et d'imprimés ; formation aux bases de la conservation/restauration...). En novembre 2021, deux agents BnF se sont rendus à Bagdad et Erbil (Kurdistan irakien), rencontrant les partenaires actuels et potentiels du projet, et menant notamment l'évaluation de l'état de conservation de 79 manuscrits syriaques de l'ordre antonin chaldéen, avant leur numérisation par l'ordre en 2022.

Dans la continuité de Bibliothèques d'Orient,

pour aider les bibliothèques à assurer la conservation de leurs collections, une convention a été signée, grâce à l'appui du mécénat de la fondation Mellon, avec la Custodie franciscaine de Terre Sainte à Jérusalem (numérisation d'un fonds d'archives), et une est en préparation avec l'Institut des manuscrits arabes du Caire (numérisation de microfilms de manuscrits, issus de collections arabes détruites ou endommagées depuis la prise de vues). A également démarré un projet de sauvegarde de manuscrits syriens du Roman de Baybars, poème épique arabe de transmission orale, par la valorisation de photographies numériques des documents originaux, conservés à Damas et donc inaccessibles, par un partenariat avec l'Institut Français du Proche-Orient, permettant leur entrée future sur Gallica via la filière ADDN.

Les points forts :

La dimension collective de la bibliothèque numérique s'est accrue : en nombre de documents et avec la possibilité d'intégrer des collections de presse, avec le développement des marque-blanches, des médiations co-construites, etc.

Avant la crise sanitaire, la BnF a accru son action culturelle et pédagogique dans les territoires, grâce aux succès de son offre d'expositions « Dans les collections ».

L'action internationale de la BnF est reconnue comme ayant peu d'équivalent dans le monde par sa profondeur et son intensité. Sur le plan patrimonial, le caractère universel de ses collections en fait un acteur scientifique de premier plan en matière de patrimoine documentaire. Ses infrastructures technologiques, la qualité de ses données ouvertes, son rôle précurseur dans des domaines tels que la diffusion numérique ou la conservation en font un contributeur majeur à l'innovation dans le domaine des bibliothèques.

Points d'attention et perspectives :

Le déploiement des archives de l'internet BDLI a été réalisé à un rythme plus rapide que prévu : 15 ouvertures ont été réalisées ou sont en cours, pour 10 initialement prévues. L'achèvement du déploiement (5 BDLI) dépendra fortement de la volonté et des moyens des derniers établissements.

Le dispositif Gallica marque-blanc rencontre un franc succès auprès des partenaires. C'est un

dispositif vertueux que l'établissement et le ministère soutiennent et qu'ils comptent développer dans les 10 prochaines années. Pour éviter une saturation dans le traitement des demandes, il a été décidé de faire une pause dans la signature de nouveaux contrats et, en paral-

lèle, de mener une étude sur son modèle économique et d'adapter les outils et l'organisation afin de pouvoir être à même de satisfaire l'ensemble des demandes des prochains partenaires.

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Nouveaux partenariats de recherche et de valorisation scientifiques du « campus Richelieu »	2	3	3	3	3
	1	4	5	1	3

Indicateurs

La BnF est également partie prenante de plusieurs réseaux et groupements scientifiques dont les thèmes de recherche entrent directement en résonance avec ses priorités et permettent la conduite de projets nationaux et internationaux. Le premier de ces réseaux, en termes de proximité, est bien entendu le Campus Richelieu, avec des rencontres désormais régulières entre les personnels scientifiques de la BnF, de l'Institut national d'histoire de l'art et l'École nationale des chartes, en particulier via des ateliers autour de thématiques communes de recherche.

Lancé en 2018, le programme collectif de recherche « Richelieu, histoire du quartier », réunissant la BnF, l'INHA, l'Enc, le Centre allemand d'histoire de l'art et le Centre André Chastel, a été rejoint en 2021 par l'École polytechnique fédérale de Lausanne, et s'est vu renforcé par le soutien apporté par la Fondation des sciences du patrimoine, à travers le projet complémentaire « Rich.Data » : ce soutien a permis le recrutement d'un chercheur postdoctoral qui travaille à la modélisation conceptuelle permettant de lier les données hétérogènes relatives à l'histoire du quartier Richelieu.

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

Un nouveau séminaire de recherche « Choré-

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

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

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

À la suite d'assises de la recherche réunissant les équipes BnF, INHA et Enc, de nouveaux dispositifs se sont mis en place à partir de 2019 : d'une part, « Les rendez-vous du campus Richelieu » permettant de présenter aux élèves et étudiants de l'Enc des problématiques de recherche et des gisements documentaires ; d'autre part, des ateliers ouverts aux personnels de la BnF, de l'INHA, de l'Enc et de leurs partenaires ont été conduits en 2019 (séances sur la couleur et sur le marché de l'art et le collectionnisme) et 2021 (séances sur l'analyse et la visualisation du patrimoine urbain et sur l'analyse de la couleur, à la croisée de la physico-chimie et des sciences humaines).

En 2021, la BnF s'est également associée à l'INHA pour répondre avec succès à l'appel

national à projets dans le cadre de la convention de recherche entre le ministère de la Culture et l'INRIA. Financé sur douze mois, le projet « DataCatalogue » permettra le développement d'outils d'extraction de la structure logique des catalogues de vente et leur mise à disposition auprès des institutions et des équipes de recherche. Il s'agit du cinquième projet porté par la BnF dans le cadre de cette convention

En 2021, le plan quadriennal de la recherche de la BnF a permis le lancement du projet « La couleur : artefacts, matière et cognition », nouvelle collaboration entre la BnF, l'INHA et l'Enc. Ce projet de trois ans vise à élaborer une base fédérant les données sur les matériaux de la couleur dans les œuvres d'art, produites par différents établissements, à commencer par la BnF et l'INHA.

La BnF est associée à la préparation du colloque « Manuscrits islamiques : matérialité, usages, traditions comparées Afrique-Moyen Orient », organisé par l'École nationale des chartes, en novembre 2021 à l'Université Senghor d'Alexandrie, Égypte.

Projets

Deux projets européens de recherche et développement sont en cours : Newseye et Digitens.

Le projet Newseye ambitionne de développer un outil de fouille multilingue de données pour les journaux anciens, à l'attention notamment des chercheurs. Au cours de 2020, la BnF a achevé la fourniture de 200 000 pages de presse et a réalisé, au 1^{er} semestre, la première version du Plan de pérennisation des données traitées et des outils développés par le projet. Les partenaires informatiques ont développé un prototype de recherche sur des ensembles de données qui pourrait être utilisé en partie dans le cadre de BnF-DataLab.

Le projet Digitens consiste en la réalisation d'une encyclopédie sur la sociabilité des lumières en Europe et s'appuie pour cela sur des témoignages de chercheurs et de personnels scientifiques. En mars 2020, le projet a reçu les félicitations de la Commission européenne (CE) lors de la revue d'avancement pour la qualité de son pilotage ainsi que de ses publications, conférences et ateliers. Il est à noter

qu'en raison du confinement, la CE a accepté une prolongation des deux projets, respectivement de neuf mois et d'un an.

En plus des projets européens où la BnF est partenaire, la BnF prend part à plusieurs programmes collaboratifs de recherche à l'échelle internationale. À titre d'exemple, dans le cadre des célébrations du centenaire de la mort de Dante Alighieri, le département des Manuscrits participe à l'Illuminated Dante Project, conçu au sein du groupe de recherche en Philologie de la littérature italienne de l'Université de Naples-Frédéric II. On peut également citer le projet ERC Advanced Grant BodyCapital mené par l'Université de Strasbourg, auquel participe le service du dépôt légal numérique, et qui utilise les collections du dépôt légal de l'internet, ou encore le projet ROADMAP (Research On Antonio De Holanda Miniatures Artistic Production) soutenu par la Fundação para a Ciência e a Tecnologia du Portugal auquel participe le département des Cartes et plans pour la consultation de l'Atlas Miller.

Autres leviers d'action

La conduite de programmes de recherche en lien avec le patrimoine dont elle a la charge est l'une des missions de la Bibliothèque. Elle prend corps dans la démarche scientifique de ses personnels, dans l'activité des chercheurs qu'elle associe à ses projets et dans les partenariats qu'elle noue avec des laboratoires, grandes écoles, universités, instituts ou bibliothèques, français et étrangers. Ces partenariats prennent la forme de conventions entre institutions : par exemple, en 2019, la BnF et le Collège de France ont signé une convention-cadre de partenariat scientifique et culturel pour une durée renouvelable de quatre ans, la convention-cadre avec le CNRS a été renouvelée en 2020 et celle avec Sorbonne Université en 2021. La BnF s'inscrit par ailleurs comme partenaire principal de plusieurs programmes de recherche ayant obtenu des financements de l'Agence nationale de la recherche ou intervient comme expert sur des projets ANR portés par d'autres structures en France.

Ces partenariats se vivent au quotidien dans la participation active à des réseaux de recherche : ainsi du Campus Richelieu, au côté de l'Institut national d'histoire de l'art et l'École nationale

des chartes (*supra.*), ou encore des dispositifs d'excellence de la recherche française, à travers l'engagement de la BnF dans deux Écoles universitaires de recherche (EUR) et un Labex.

Au cours de l'été 2021, la BnF a par ailleurs lancé, dans le cadre de son partenariat avec la Très Grande Infrastructure de Recherche (TGIR) Huma-Num, le premier appel à projets du BnF DataLab, espace dédié à l'analyse et au traitement des collections numériques, inauguré le 18 octobre. Cette collaboration a permis la sélection de cinq projets de recherche qui seront accueillis pour une durée d'un an dans le BnF DataLab, et couvrent des sujets aussi variés que l'étude de la viralité en ligne, l'émergence de la notion d'environnement ou la mise en place d'une chaîne de traitement pour les documents anciens de Gallica.

L'année 2020 a permis de mettre en œuvre une nouvelle modalité d'accueil de chercheurs sous forme de contrats postdoctoraux cofinancés avec des partenaires institutionnels, l'un avec le Collège de France, l'autre avec l'École Universitaire de recherche (EUR) Translitteræ : Transferts et humanités interdisciplinaires relevant de l'École normale supérieure (Ulm).

Pour améliorer la diffusion et l'exploitation scientifique des résultats des recherches conduites à la BnF, l'établissement instruit, dans le cadre de son plan quadriennal de la recherche, la mise en place d'une solution mutualisée de gestion et de valorisation numérique des données de ses projets de recherche.

Afin de rendre plus visibles les recherches conduites par l'établissement et les expertises scientifiques de ses personnels, la BnF a publié *La recherche à la BnF*, synthèse présentant à ses publics et partenaires scientifiques les enjeux et l'organisation de la recherche que conduisent, en propre ou en partenariat, ses personnels scientifiques. Fin 2019, la BnF a mis en ligne un annuaire des spécialistes et des experts, intégrant le parcours scientifique et les références bibliographiques des agents : l'annuaire compte plus de 200 pages personnelles d'experts.

Sur la plateforme de carnets de recherches *Hypotheses.org*, plusieurs carnets alimentés par la

BnF rendent compte de son activité scientifique. En 2021, ces carnets ont reçu près de 1,5 million de visites..

Pour faire largement profiter la communauté scientifique des résultats de ses recherches et améliorer le signalement de sa production académique, la BnF a confirmé cette année son adhésion au portail d'archives ouvertes au sein de l'archive ouverte pluridisciplinaire HAL (Hyper Articles en Ligne).

Les points forts :

L'établissement s'est doté d'un document stratégique présentant les enjeux et l'organisation de la recherche menée par ses personnels scientifiques.

La BnF a consolidé ses partenariats stratégiques avec l'écosystème de l'Enseignement supérieur et de la recherche et développé de nouvelles modalités d'aide à la recherche. Le programme ResPaDon a été lancé en mai 2021 et vise à permettre à des chercheurs d'établissements partenaires de consulter et d'explorer les ressources de la BnF.

Dans la continuité du précédent plan quadriennal de la recherche, l'établissement a conçu et ouvert un nouvel espace et service, le BnF DataLab, laboratoire de fouille de données.

La BnF a pris le parti de se doter d'une politique scientifique dans le domaine de l'intelligence artificielle et d'une feuille de route présentant les enjeux stratégiques, organisationnels, humains, techniques et scientifiques pour les cinq années à venir.

La BnF et ses partenaires du « campus Richelieu » (INHA, Enc) ont renforcé leurs liens et construit plusieurs nouveaux programmes de recherche et de valorisation.

Points d'attention et perspectives :

Dans la suite du document présentant la politique de recherche, la BnF affinera sa stratégie en définissant quelques grandes priorités pluriannuelles de recherche.

En lien avec son conseil scientifique, la BnF devra étudier les modalités d'une évaluation globale de sa politique de recherche.

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

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

Projets

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

La feuille de route « Ressources humaines » a été actualisée dans l’avenant et comprend sept actions :

- └ le redéploiement des effectifs nécessaires au fonctionnement de Richelieu à sa réouverture : le schéma a été établi et est actualisé ;
- └ la consolidation de la nouvelle organisation de la DdRH et le pourvoi des postes encore vacants ; les emplois vacants issus de la réorganisation ont tous été pourvus et la DdRH assure les remplacements en flux sous réserve de quelques évolutions prévues dans l’organisation ;
- └ la formalisation des procédures RH permettant de sécuriser les actes de gestion ainsi qu’un plan d’accompagnement et de formation des agents de la DdRH : ce chantier a été en partie décalé en raison de la crise sanitaire mais a déjà permis de profondes évolutions : transposition du dispositif indemnitaire RIFSEEP en 2019, développement et élargissement du complément indemnitaire annuel,

adoption des lignes directrices de gestion mobilité et promotion, réponses adaptées pendant la crise sanitaire (satisfaction de 75% des actions de la DdRH des agents interrogés dans le cadre de l’enquête IFOP réalisée par la BnF), mise en place de nouvelles instances de suivi des agents en difficulté, engagement de la refonte et de la simplification de la procédure de recrutement, préparation d’une reprise en profondeur du progiciel de gestion des temps GTA ;

- └ la rénovation du cadre de gestion des contractuels avec un objectif d’équité, de soutenabilité et de simplification : le nouveau cadre doit être présenté au conseil d’administration 2022 ;
- └ le pilotage fin des effectifs et de la masse salariale en systématisant la production du document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel (DPGECP) et la pratique interne du dialogue de gestion : ce pilotage est aujourd’hui réalisé au rythme prévu selon les normes de qualités attendues des interlocuteurs de l’établissement et permettant en interne une exécution beaucoup plus harmonieuse du schéma d’emploi ;
- └ la dématérialisation de certaines procédures (une par an sur la période) pour simplifier et fluidifier les interactions entre la DdRH et les agents et encadrants : en 2020, l’envoi du bulletin de paie a été dématérialisé par la BnF et est transmis par un prestataire selon une procédure sécurisée ; en 2021, les entretiens professionnels ont été dématérialisés pour les agents de la filière culture et les agents contractuels, dématérialisation étendue aux agents de la filière bibliothèque en 2022
- └ l’engagement d’une démarche en faveur de la diversité : la BnF a lancé en 2020 les travaux pour l’obtention du label diversité avec un dépôt de candidature prévu en 2022.

Les aménagements préconisés à la suite du groupe de travail pour **l'amélioration des conditions de travail en local aveugle** sont en cours de réalisation avec l'aménagement de quatre **espaces de repos aujourd'hui achevé** et **l'aménagement de stations de transmission des documents** : le mobilier a été complété dans certaines stations TAD à la demande des agents, un audit sur les conditions d'ambiance a été confié à un cabinet spécialisé. Cette étude, qui portait notamment sur les éléments d'ergonomie et d'acoustique, a fait l'objet de groupes de travail avec les agents.

En complémentarité avec la démarche de la délégation d'enquête réalisée à la suite du suicide d'un agent magasinier le 3 août 2020, la direction générale a également souhaité poursuivre et approfondir les travaux d'investigation sur les conditions de travail en renouvelant l'approche et les méthodes suivies pour dégager de nouvelles actions efficaces à court, moyen et long terme, afin d'améliorer la qualité de vie au travail. Une mission sur l'amélioration des conditions de travail des magasiniers est en cours et sera finalisée en 2022.

Autres leviers d'action

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

Dans le cadre des orientations du ministère de la Culture en application du décret du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail, la BnF a étendu les possibilités de recourir au télétravail. Fin 2021, 901 agents ont une convention de télétravail active.

Le contexte sanitaire a contraint à aménager les activités et la manière de travailler : il a permis

de travailler dans l'urgence sur de nouveaux chantiers et d'avancer sur des programmes déjà en cours et ce, de manière différente et transverse.

Les points forts :

L'organisation de la direction déléguée aux Ressources humaines (DdRH) n'avait pas bénéficié de modification organique depuis 2004. Pour lui permettre de mieux s'adapter aux évolutions de son environnement et aux réformes intervenues, la direction a adopté une nouvelle organisation qui a pris effet le 1^{er} décembre 2018.

Le télétravail qui s'est développé rapidement depuis 2020 avec la crise sanitaire a permis d'expérimenter de nouveaux modes de travail.

Le cadre général de gestion des ressources humaines a été très largement modernisé (RIFSEEP, lignes directrices de gestion, perspective rapide de refonte du cadre de gestion des contractuels) et devrait se stabiliser pour les prochaines années ce qui permet d'ouvrir un nouveau cycle centré sur le renforcement de la qualité des procédures et du service rendu.

Points d'attention et perspectives :

L'établissement a engagé en 2021 une vaste mission d'investigation renouvelant l'approche et les méthodes suivies pour dégager de nouvelles actions efficaces à court, moyen et long terme destinées à améliorer la qualité de vie au travail des personnels magasiniers.

Plusieurs projets (DL dématérialisé et MISAOA ; NOEMI ; IGDC) intègrent dans leur instruction des dimensions importantes de conduite du changement et de réflexion sur l'évolution des métiers et compétences. Cette dynamique sera à poursuivre et intensifier lors de la mise en œuvre de ces projets.

La BnF va poursuivre un chantier important de refonte des outils de l'environnement numérique des agents.

4|2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement

	2017	2018	2019	2020	2021
Dépenses de fonctionnement courant (exploitation et maintenance des sites, informatiques, logistique...)	33 406 k€ <i>33 885 k€</i>	35 418 k€ (+11% // à 2017) <i>37 569 k€ (-6%)</i> (33 226 k€) (-13%)	35 753 k€ (-5% // à 2018) <i>35 587 k€ (+0%)</i> (32 971 k€) (-8%)	32 707 k€ (0.8%) <i>27 538 k€ (-10%)</i> (30 712 k€) (-16%)	32 446 k€ (-0.8%) <i>28 535 k€</i> (31 754 k€) (-10 %)
Dépenses complètes de fonctionnement courant, hors surcoûts Richelieu)				BI 2020 : 51 530 k€ <i>44 320 k€ (-14%)</i>	Prévision 2021 : 49 335 k€ <i>49 261 k€ (-0,15%)</i>

Indicateurs

Les montants grisés correspondent aux objectifs initiaux et les montants en italique aux BI.

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

La crise sanitaire a engendré des dépenses de fonctionnement supplémentaires (achats de masques et fournitures diverses, nettoyage, dépenses informatiques...) qui ont pu être couvertes par un pilotage exigeant des autres dépenses dans un contexte difficile sans préjudice pour la maîtrise globale de l'enveloppe de fonctionnement.

Projets

Conformément à la circulaire du ministre du budget du 10 février 2012, l'établissement suit annuellement les objectifs de professionnalisation de l'achat, notamment : la réalisation de la cartographie de ses achats, **le bilan achats de l'année** présenté annuellement en conseil d'administration.

Plusieurs sessions de **formation** « bases des marchés publics » ont été organisées, à destination des agents en charge des achats. Plusieurs agents ont suivi une formation certifiante de la direction des achats de l'État.

Un **tableau de bord mensuel de contrôle de gestion** a été élaboré et mis en œuvre à compter de janvier 2022.

Autres leviers d'action

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

Les points forts :

L'établissement poursuit un effort constant et efficace de pilotage des dépenses et des installations visant à réduire les coûts et les consommations.

La BnF a engagé des actions et mis en place un suivi du plan Services publics écoresponsables (circulaire du Premier ministre du 25 février 2020) dont l'ambition est d'accélérer la transition écologique des services publics dans leur fonctionnement et leurs missions.

Points d'attention et perspectives :

Avec la réouverture de Richelieu, de nouvelles dépenses de fonctionnement pérenne seront à comptabiliser et à financer par redéploiement.

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Taux annuel de consommation des AE d'investissement	98% 96,8%	98% (maintien) 99,7% (+1,7pt) (+2,9 pts // à 2017)	98% (maintien) 98,2% (+0,2pt) (+1,4 pts // à 2017)	98% (maintien) 91,9% (-6,1pt)	98% (maintien) 97,3% (0,7pt)
Taux annuel de consommation des CP d'investissement	83% 87,8%	85% (+2 pts) 91,8% (+6,8pts) (+4 pts // à 2017)	88% (+3 pts) 98% (+10 pts) (+11 pts // à 2017)	91% (+3 pts) 95,7% (+4,7pt)	94% (+3 pts) 98,3%

Indicateurs

Les indicateurs du Contrat d'objectifs et de performance sur les taux de consommation des crédits d'investissement ont été positifs. Si la crise sanitaire a pu ralentir certains projets ou achats de matériel, on peut également constater des dépenses importantes en informatique qui correspondent au nécessaire équipement des agents pour le travail à distance.

Projets

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

Le **Schéma pluriannuel de stratégie immobilière** (SPSI), rédigé pour la période 2018-2022, a été transmis en 2018 et validé en 2019.

Autres leviers d'action

Sur le site François-Mitterrand, la politique d'investissement en matière de maintenance lourde (renouvellement des organes les plus sollicités, optimisation des rendements d'exploitation, rénovation des éléments qui peuvent l'être de manière indépendante, utilisation des équipements remplacés comme stock de pièces détachées, etc.) a permis de maintenir en service une grande majorité d'équipements techniques qui atteignent maintenant plus de vingt-cinq ans de durée de vie. Ainsi, des travaux de renouvellement progressif du système de Transport Automatisé de Documents (TAD) et de la Gestion Technique Centralisée (GTC) se sont poursuivis. Plusieurs autres chantiers ont été lancés sur la période du Contrat, comme la vaste opération de rénovation du système de sécurité incendie (SSI), la maîtrise d'œuvre pour la rénovation des installations électriques haute tension ou celle pour le re-

nouvellement des ascenseurs du socle (plus de 60 appareils).

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

Les points forts :

L'établissement met en œuvre une stratégie globale d'investissement pluriannuelle et, confrontée au besoin de nouvelles capacités de stockage, la BnF a inclus ce projet d'extension dans le cadre d'une refonte globale de sa stratégie immobilière, visant à limiter les coûts de fonctionnement et à trouver des financements complémentaires.

Points d'attention et perspectives :

Le SI Finance a besoin d'être modernisé pour faciliter le pilotage et améliorer la comptabilité analytique de l'établissement.

Les travaux de maintenance lourde se poursuivent sur le site FM. La BnF vise à anticiper un schéma directeur de rénovation du site de Tolbiac au-delà du plan pluriannuel d'investissement à 10 ans pour prévenir l'obsolescence et lisser la charge financière dans le temps.

Des travaux hors du périmètre du chantier de rénovation Richelieu resteront à programmer et réaliser.

4 | 4 Développer les ressources propres et le mécénat

	2017	2018	2019	2020	2021
Montant annuel des mécénats réunis pour la rénovation de Richelieu	1 M€ 670 k€	2,5 M€ 925 k€ (-63%)	2,5 M€ 1 579 k€ (-37%)	3 M€ 1 802 k€ (-40%)	3 M€ 678 k€ (-77%)
Montant annuel des mécénats réunis pour la rénovation de Richelieu (conventions signées)	940 k€	1 603 k€	2 996 k€	1 300 k€ 657 k€ (-49%)	512 k€ 194 k€ (-62%)
Montant annuel des ressources d'activité	4 650 k€ 4 017 k€	4 918 k€ 4 096 k€ (-17%) (4 800 k€) (-15%)	5 053 k€ 4 484 k€ (-11%) (4 950 k€) (-9%)	5 100 k€ 3 249 k€ (-36%) (4 427 k€) (-36%)	5 250 k€ 3 022 k€ (-42%)
Capacité d'investissement net de BnF-Partenariats sur les projets développés	50% 55% (+10%)	40% 48% (+20%) (90%) (-47%)	90% 170% (+89%) (130%) (+31%)	150% 239% (+59%)	150% 273% (+82%)

Indicateurs

Les montants grisés correspondent aux objectifs initiaux et les montants en italique aux BI.

Les **ressources d'activité**, sans atteindre le niveau escompté, ont progressé de 2017 à 2019, avant d'être affectées par la crise sanitaire. On peut noter la nette augmentation des ressources liées à la billetterie des salles de lecture par rapport à 2016 (+10%), année précédant la réforme tarifaire jusqu'en 2019. Malgré les effets de la crise sanitaire et de la fermeture de l'établissement sur ses activités, le montant total encaissé des **recettes** pour 2021 est de 3,02 M€, pour un objectif au budget initial de 4,2 M€.

Le **mécénat** visant à financer la rénovation d'espaces patrimoniaux de Richelieu s'est nettement développé, malgré un ralentissement lié à la pandémie réduisant les prospections envisagées aux États-Unis. Au 31 décembre 2021, la campagne a réuni près de 6 800 000 € de mécénat au titre des conventions signées. La campagne de mécénat est à la fois nationale et internationale, dans l'objectif de réunir de grands donateurs (entreprises, fondations, philanthropes), et également individuelle, avec plusieurs campagnes de souscription permettant « d'adopter » des éléments de mobilier ou de décor, témoignant de l'attachement du grand public.

La **capacité d'investissement net de BnF-Partenariats** sur les projets développés est très nettement supérieure aux prévisions.

Projets

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

La nouvelle banque d'images a été développée en 2018 et mise ligne en 2019, dans la continuité de la mise en ligne de la nouvelle version du site bnf.fr et de la nouvelle politique de diffusion des images (cf. 1|2). Cette nouvelle interface permet, notamment au public professionnel, d'acquérir les images en haute définition et de payer simultanément la redevance pour leur utilisation commerciale. La BnF propose un accompagnement personnalisé aux professionnels. Le lancement de la nouvelle banque d'images s'accompagne d'une hausse de la fréquentation du site qui se confirme dans la durée et d'une augmentation des images commandées de 60%.

Les points forts :

En complément des opérations de mécénat au profit des acquisitions patrimoniales et de la conservation, les résultats des recherches de mécènes pour la rénovation Richelieu ont été très significatifs et ont permis de lever des fonds

importants.

Hors période pandémique, les ressources d'activité ont progressé.

Points d'attention et perspectives :

Dans le cadre du développement des ressources, plusieurs axes sont fixés : une analyse économique consolidée systématique des nouveaux projets ; la poursuite, en relation avec

BnF-P, de l'objectif de valorisation du patrimoine de la BnF ; le développement de recettes de mécénat, notamment en faveur du fonds de dotation, le besoin d'élargir le portefeuille de ressources propres tout en ciblant les activités les plus susceptibles d'apporter des ressources nettes complémentaires et libres d'emploi.

Tableaux récapitulatifs

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation des espaces de lecture de la bibliothèque					
Nombre de visites	880 000 921 938 (+5%)	900 000 926 232 (+3%)	910 000 920 818 (+1%)	920 000 338 068 (-58%)	930 000 379 495 (-59%)
Nombre de lecteurs	59 900 66 338 (+11%)	61 500 70 823 (+15%)	63 100 73 603 (+15%)	64 100 43 585 (-38%)	65 100 38 050 (-46%)
Fréquentation de l'offre pédagogique sur place et hors les murs	16 000 17 408 (+9%)	18 000 18 995 (+6%)	20 000 20 625 (+3%)	22 000 21 000 6 688 (-68%)	25 000 22 000 10 077 (-54%)

1 | 2 Diversifier les publics sur place et en ligne

	2017	2018	2019	2020	2021
Indicateur de diversification : évolution du nombre de lecteurs non-académiques	14 300 13 308 (+15%)	14 700 17 152 (+17%)	15 000 18 840 (+26%)	15 300 16 700 10 823 (-27%)	15 600 16 700 9 824 (-27%)
Fréquentation Gallica					
Nombre de visites	15 000 000 15 783 743 (+6%)	16 000 000 15 841 558 (-1%)	16 500 000 15 534 326 (-6%)	17 000 000 18 974 592 (+12%)	17 500 000 18 378 092 (+5%)
Taux de satisfaction générale dont taux de satisfaction relative aux fonctionnalités				95% 92% 80% 76%	

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de cartes annuelles	50 250 59 788 (+19%)	51 550 58 320 (+13%)	52 900 61 500 (+16%)	53 700 59 000 33 386 (-39%)	55 500 60 000 40 248 (-36%)

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation des expositions					
Nombre de visites sur place	200 000 230 685 (+15%)	207 500 271 935(+31%)	215 000 300 425(+40%)	222 500 113 978 (-49%)	300 000 250 000 139 123(-44%)
Nombre de visites en ligne	4 300 000 4 098 830(-5%)	4 400 000 4 117 493(-6%)	4 500 000 3 790 871 (-16%)	4 600 000 3 800 000 5 501 292(+45%)	4 700 000 4 000 000 4 915 249(+29%)
Fréquentation du site bnf.fr	5 800 000 6 138 397(+6%)	6 000 000 5 631 872(-6%)	6 500 000 Non évaluable	7 000 000 3 000 000 3 218 009(+7%)	7 000 000 3 100 000 3 126 170(+1%)

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Volumétrie des documents numériques entrés par DL					
Livres numériques	expérimentation	5 000 exp.	10 000 exp.	20 000 exp.	40 000 exp.
Doc. sonores dématérialisés	expérimentation	72 000 exp.	180 000 exp.	180 000 exp.	180 000 exp.
Doc. vidéo dématérialisés		exp. exp.	1 000 exp.	5 000 exp.	8 000 exp.
Jeux vidéo dématérialisés		exp. exp.	500 exp.	1 000 exp.	1 300 exp.
Périodiques dématérialisés		exp. exp.	1 000 exp.	2 000 exp.	3 000 exp.
Volumétrie de la numérisation, dont :	20 576 359	20 159 882	19 095 735	13 736 882	12 984 682
Vues de livres et revues	22 359 183 (+9%)	14 403 688 (-29%)	29 337 802 (+54%)	25 558 087 (+86%)	14 116 856 (+9%)
dont vues numérisées	12 853 573	12 814 201	12 257 951	6 812 497	6 812 497
dont vues ocrisées	15 347 958 (+19%)	8 008 285 (-38%)	19 341 613 (+58%)	17 174 064 (+152%)	5 066 344 (-26%)
Vues de presse	4 628 278	7 296 252	6 388 967	4 274 069	3 106 116
Vues de collections spécialisées	4 794 991 (+4%)	4 176 739 (-10%)	6 316 344 (+53%)	6 291 510 (+49%)	7 939 261 (+129%)
Supports audiovisuels et diapositives	3 050 905	2 613 000	2 613 000	2 613 000	2 613 000
	2 178 1444 (-29%)	2 1555 944 (-17%)	3 648 126 (+40%)	2 027 455 (-22%)	1 025 498 (-61%)
	43 600	74 100	85 900	99 900	97 700
	38 090 (-13%)	62 720 (-15%)	31 719 (-63%)	65 068 (-35%)	85 753 (-12%)

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Délai de catalogage					
Délai médian de catalogage des livres entrant par dépôt légal (en semaines)	6 7	6 9	6 6	6 8	6 11
Délai médian de catalogage des livres entrant par acquisition (en semaines)	4 4	4 6	4 6	4 7	4 8

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de documents ayant suivi un traitement de conservation préventive et curative (hors préparation numérisation)	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
	112 006 (+12%)	123 302 (+23%)	128 892 (+26%)	83 342 (-17%)	92 329 (-8%)

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation de data.bnf.fr	4 100 000	4 300 000	4 600 000	4 900 000	5 200 000
	5 783 515	6 922 010	6 732 175	7 000 000	7 300 000
	(+41%)	(+61%)	(+46%)	7 941 656(+13%)	5 562 739(-24%)
Nb de fichiers nouveaux sur PLATON	8 000	12 000	15 000	16 000	16 000
	9 415 (+18%)	13 594 (+13%)	23 059 (+54%)	18 000	18 000
				27 042 (+50%)	27 452 (+25%)

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Fréquentation du CCFR	485 000	495 000	510 000	520 000	530 000
	625 419(+29%)	471 475 (-5%)	267 332(-48%)	300 000	330 000
				413 332 (+38%)	361 883 (+10%)
Documents dans les collections numériques nationales issus des partenaires	235 000	250 000	265 000	280 000	300 000
	269 393	274 780	323 923	339 000	354 000
	(+21%)	(+10%)	(+22%)	602 027 (+78%)	1 033 171 (+192%)
Projets culturels en région	3	3	3	3	3
	6 (+100%)	5 (+67%)	5 (+67%)	2 (-33%)	2 (-33%)

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Nouveaux partenariats de recherche et de valorisation scientifiques du « campus Richelieu »	2	3	3	3	3
	1	4	5	1	3

4 | 2 Poursuivre la maîtrise des dépenses de fonctionnement

	2017	2018	2019	2020	2021
Dépenses de fonctionnement courant (exploitation et maintenance des sites, informatiques, logistique...)	33 406 k€	35 418 k€	35 753 k€ (-5% // à 2018)	32 707 k€ (0.8%)	32 446 k€ (-0.8%)
	33 885 k€	37 569 k€ (-6%) (33 226 k€) (-13%)	35 587 k€ (+0%) (32 971 k€) (-8%)	27 538 k€ (-10%) (30 712 k€) (-16%)	28 535 k€ (31 754 k€) (-10%)
Dépenses complètes de fonctionnement courant, hors surcoûts Riche-				BI 2020 : 51 530 k€	Prévision 2021 : 49 335k€

lieu)		44 320 k€ (-14%)	49 261 k€ (-0,15%)
-------	--	------------------	--------------------

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Taux annuel de consommation des AE d'investissement	98% 96,8%	98% (maintien) 99,7% (+1,7pt) (+2,9 pts // à 2017)	98% (maintien) 98,2% (+0,2pt) (+1,4 pts // à 2017)	98% (maintien) 91,9% (-6,1pt)	98% (maintien) 97,3% (0,7pt)
Taux annuel de consommation des CP d'investissement	83% 87,8%	85% (+2 pts) 91,8% (+6,8pts) (+4 pts // à 2017)	88% (+3 pts) 98% (+10 pts) (+11 pts // à 2017)	91% (+3 pts) 95,7% (+4,7pt)	94% (+3 pts) 98,3%

4 | 4 Développer les ressources propres et le mécénat

	2017	2018	2019	2020	2021
Montant annuel des mécénats réunis pour la rénovation de Richelieu	1 M€ 670 k€	2,5 M€ 925 k€ (-63%)	2,5 M€ 1579 k€ (-37%)	3 M€ 1 802 k€ (-40%)	3 M€ 678 k€ (-77%)
Montant annuel des mécénats réunis pour la rénovation de Richelieu (conventions signées)	940 k€	1 603 k€	2 996 k€	1 300 k€ 657 k€ (-49%)	512 k€ 194 k€ (-62%)
Montant annuel des ressources d'activité	4 650 k€ 4 017 k€	4 918 k€ 4 096 k€ (-17%) (4 800k€) (-15%)	5 053 k€ 4 484k€ (-11%) (4 950 k€) (-9%)	5 100k€ 3 249 k€ (-36%) (4 427 k€) (-36%)	5 250 k€ 3 022 k€ (-42%)
Capacité d'investissement net de BnF-Partenariats sur les projets développés	50% 55% (+10%)	40% 48% (+20%) (90%) (-47%)	90% 170% (+89%) (130%) (+31%)	150% 239% (+59%)	150% 273% (+82%)