

[RÉ]OUVRIR



**Bibliothèque
nationale
et universitaire**

rapport d'activité
2020

Rédacteurs

AC	Alain COLAS
ASC	Anne-Sophie CHIFFLOT
AT	Aude THERSTAPPEN
BS	Bruno SAUVAGET
CCH	Christophe CASSIAU-HAURIE
DP	Daniel PAYOT
EG	Elise GIROLD
EM	Emmanuel MARINE
FA	Florence AMSBECK
FB	Frédéric BLIN
FQ	François QUÉRÉ
HC	Hervé COLIN
JS	Jérôme SCHWEITZER
JTF	Julie THOMAS-FEIST
JPR	Jean-Pierre ROSENKRANZ
MB	Marjorie BEA
MH	Madeleine HUBERT
MoB	Mohamed BOUDJEMAA
PhQ	Philippe QUENET
RS	Régine SUTTER
RW	Rosanne WINGERT

Crédits photographiques

Bnu/AC, JPR ou EM, sauf mention contraire

Coordination et création graphique

EM



ALAIN COLAS
Directeur & Président par interim
du Conseil d'Administration



Je voudrais dédier ce rapport d'activité à tous les soignants qui ont été en première ligne face à cette crise sanitaire peu commune. La Bnu peut être fière d'avoir contribué, modestement, à la solidarité nationale en initiant, notamment via les réseaux sociaux, un appel aux dons de masques auprès des bibliothèques dans toute la France, à un moment où ils faisaient cruellement défaut, au tout début de la pandémie, appel qui aura eu un retentissement certain. C'est ainsi que notre établissement a pu remettre environ un millier de masques FFP2 et de sur-blouses aux hôpitaux et aux EHPAD.

2020 aura donc été dans le monde "l'année de tous les dangers", pour reprendre le titre du film bien connu de Peter Weir. Du point de vue de la Bnu, elle aura été une année de défis : intensification de nos services à distance, mise en place d'une sorte de click & collect pour l'emprunt d'ouvrages, accueil des étudiants après le premier déconfinement, mise en place du télétravail, déploiement des équipements sanitaires et adaptation des espaces, etc. Dans le même temps, il aura fallu gérer les différentes vagues de contamination, cas positifs, cas contacts, jusqu'à un important cluster à l'automne.

Car, il n'est pas inutile de le rappeler, les bibliothèques universitaires ont maintenu l'accueil du public durant tous ces longs mois à la demande de notre ministère de tutelle, et pour ce qui concerne la Bnu, elle n'a pratiquement plus refermé depuis le premier déconfinement, le 18 mai. Certes, avec des conditions particulières : sur réservation et avec une capacité d'accueil réduite de moitié. Ceci a été rendu possible grâce à une implication sans faille des personnels auxquels je voudrais ici

rendre hommage. Malgré les doutes, les inquiétudes, malgré le stress au quotidien, c'est grâce à la solidarité de tous que nous avons assuré un service exemplaire, reconnu comme essentiel. Et je crois pouvoir dire que nous avons contribué, notamment au moment où la plupart des services universitaires étaient fermés, à soutenir une jeunesse qui a particulièrement souffert de cette crise.

Mais la Bnu, c'est aussi une institution culturelle, et en tant que telle, elle a dû se résoudre à baisser pavillon une bonne partie de l'année, malgré la parenthèse heureuse de l'exposition Deux mille vins.

Dans ce contexte hors norme, notre rapport d'activité se veut résolument le reflet d'une année d'actions inscrite dans un continuum de transformations. Ainsi, la nouvelle organisation, fruit de deux années de chantier, a pu être déployée dans son ensemble, mobilisant toutes les équipes et occasionnant des déménagements parfois de services entiers. Un accompagnement a pu être mis en place, en partie perturbé par la crise sanitaire. Parallèlement, des projets majeurs, comme celui du "Musée de l'Orient", ont été poursuivis, voire intensifiés. De même, le GIS CollEx-Persée, que la Bnu pilote, a assumé sans faille l'ensemble de ses missions, en s'adaptant, y compris dans l'animation du réseau, aux conditions singulières d'une coopération à distance.

2020, c'est aussi l'année de la révision majeure des statuts de la Bnu qui consacre enfin l'ensemble des missions qu'elle assume depuis déjà plusieurs années : bibliothèque de recherche et d'étude, institution culturelle, bibliothèque à vocation régionale, nationale et européenne... Cette révision a été l'occasion d'installer un nouveau Conseil d'administration, plus restreint et plus stratégique. Je voudrais ici souhaiter la bienvenue aux nouvelles et nouveaux administrateurs, à sa présidente, Françoise Thibault, et à son vice-président, Daniel Payot. Je ne doute pas que ce nouveau CA saura accompagner l'établissement dans son développement, en particulier pour son projet de "Musée de l'Orient", stratégique pour le rayonnement de notre institution.

Je ne peux terminer ce mot d'introduction sans un remerciement appuyé à Emmanuel Marine qui a coordonné ce rapport d'activité, ainsi qu'à tous les contributeurs, internes comme externes, qui témoignent, au travers de regards croisés, de la vitalité d'une institution vieille de 150 ans.



LA BIBLIOTHEQUE À L'ÉPREUVE DE LA CRISE



THÈQUE
VE
SE

LA BIBLIOTHÈQUE À L'ÉPREUVE DE LA CRISE



Presque du jour au lendemain, la Bnu a basculé dans un fonctionnement totalement nouveau, imposé par une crise sanitaire sans précédent. De la décision de fermeture prise de vendredi 13 mars 2020 pour le premier confinement - total - à l'ultime version du Plan de reprise d'activité pour la période suivant le second confinement - partiel - de novembre 2020, les équipes de la Bnu ont dû abandonner ou ajourner projets et travaux en cours pour mettre en place de nouvelles méthodes de travail, d'accueil, de service, etc. Comment les équipes et les instances se sont-elles mobilisées pour adapter l'offre de services au contexte et la maintenir autant que possible ? Quels moyens, quelles énergies ont été déployés pour limiter l'impact de la crise pour le public et pour le personnel, sur les collections et la cohésion des équipes ?

Dès la fin du premier confinement, service des ressources humaines, service technique et logistique et service d'ingénierie et d'innovation numérique ont mis en place les dispositifs conditionnant la reprise d'activité en respectant l'incitation au télétravail (1.1.)

Ce fut ensuite, en parallèle du déploiement des premiers équipements et de l'autorisation de réouverture, l'apprentissage d'une gestion de l'accueil en temps de crise, nécessitant réactivité et fluidité pour adapter le niveau de service et l'organisation interne aux fluctuations



des consignes et restrictions sanitaires. La cellule Connaissance des Publics et le service de l'Accueil ont piloté chacun pour leur partie ces opérations (1.2.)

Enfin, cette crise a révélé partout dans le monde des bibliothèques l'importance capitale du maintien de services documentaires - pour la recherche, pour la formation, pour le loisir culturel - même lorsque l'accueil sur place est impossible. Les services à distance ont pris, au cours de cette année, une part majeure dans l'activité de la bibliothèque, mettant le service qui leur est dédié en tension, mais aussi en lumière (1.3.).

8 plans de reprise d'activité successifs en 8 mois...

Au final, ce récit d'une année hors norme, raconté par deux acteurs essentiels dans la gestion de cette crise, est celui d'un établissement dans l'urgence, contraint d'innover, de s'adapter, de se réinventer au fil des jours, entre respect de réglementations fluctuantes et volonté de maintenir, le plus possible, le service au public (1.4.).

1. Porte close. Après deux jours intenses de prêt entre l'annonce du confinement et la fermeture réelle, la Bnu s'enferme dans le silence pour plus de deux mois.

2. Informer, relayer les informations : une mission essentielle pendant les phases critiques de confinement puis de reprise des services. Le service communication de la Bnu, appuyé par le nouveau site web et les réseaux sociaux, a mené des campagnes à chaque étape.

3. Du 15 mars au 18 mai 2020, la Bnu est non seulement fermée au public, mais seuls les agents assurant des missions essentielles relevant du plan de continuité des activités sont présents sur site.

4. Agents masqués. Quelques semaines après le retour sur site, le masque et les gestes barrières font partie du quotidien.

GÉRER À DISTANCE LES ÉQUIPES...

37,3%

**des agents étaient
en travail à distance
fin 2020**



En mars 2020, le télétravail était en cours de mise en place selon un processus très encadré : il est devenu soudain une nécessité absolue, mais sous la forme dégradée du “travail à distance”, simplement pour maintenir un minimum d’activité.

Le service informatique a eu quelques jours à peine pour recenser les postes mobiles disponibles, les reconverter, définir les priorités pour les attribuer et finalement réussir à organiser une distribution au moment du confinement. Lorsque cela est redevenu possible, un matériel supplémentaire a été acquis ainsi que des licences de visioconférence. C’est aussi dans ce contexte qu’ont été déployés la nouvelle messagerie interne ainsi que le “sac à dos numérique” des agents de l’État, le badgeage virtuel, etc., qu’il a fallu faire prendre en main à distance. Une gageure finalement réussie.

Autre mission essentielle dans ce contexte : maintenir un lien social au travail. Ce fut la tâche du secrétariat général et particulièrement du services des ressources humaines, ainsi que de tous les encadrants. Conseiller, s’assurer que l’isolement est correctement supporté, rassurer, ont été des impératifs quotidiens ; quand il ne fallait pas tracer les cas contacts, en se substituant à une ARS saturée parfois. Avec le maintien du lien est aussi très vite venue la nécessité de transformer les simples consignes – relayées depuis les sites gouvernementaux – en protocoles, en vue d’une reprise d’activité. Un vademecum a ainsi été diffusé et régulièrement mis à jour.

2. Réunion de coordination des collections sur zoom. La visioconférence s’est imposée dès mars 2020 comme le principal outil de continuité du travail et de la vie de l’institution. Conseils d’administration, conseils scientifiques, réunions de travail, réunions d’équipes, ont été maintenus de cette manière.

3. La rubrique “rester à la maison” sur le portail documentaire de la Bnu, mise en place pour aider étudiants et chercheurs dans leur besoins de documentation à distance. La rubrique propose conseils et accès à des ressources à distance, ainsi que le lien vers les formulaires de contact avec un bibliothécaire et de commande de numérisation à la demande.



STRAL RESTER A LA MAISON ET...

Recherche avancée
Historique des recherches

...ET LES SERVICES

La réorganisation de l'établissement a regroupé les services du prêt entre bibliothèques (PEB), de la numérisation à la demande et de la coordination du service de questions-réponses à un « Service des services à distance » au sein du pôle Services et collections. Le maintien sur ces fonctions de la majorité des agents qui en étaient précédemment chargés a permis une continuité du service durant le confinement.

Ainsi, grâce au télétravail des agents, la possibilité de faire des demandes de prêts entre bibliothèques a été maintenue pour nos lecteurs, leur permettant soit d'obtenir des copies numériques lorsque cela était possible, soit d'obtenir les originaux au retour des agents sur place. Durant cette période, plusieurs chantiers internes ont été poursuivis et achevés : facturation, statistiques, améliorations du SIGB, établissement des procédures du service... Les activités de la numérisation à la demande ont été également maintenues, via l'enregistrement des demandes et la communication avec les usagers pour préparer au mieux la reprise des activités.

De nombreuses bibliothèques universitaires ou municipales françaises n'ayant rouvert leurs services que très partiellement après le premier confinement et de nombreuses bibliothèques étrangères étant restées fermées bien plus longtemps qu'en France, l'activité générale du prêt entre bibliothèques de la Bnu a connu une baisse significative sur l'année, de l'ordre de -30%, avec une différence sensible entre le volet « fournisseur » (-33%, à comparer aux -44%

constatés pour l'activité du réseau national) et le volet « emprunteur » (-12,7%). Cette baisse a touché davantage les demandes de prêts de documents originaux (-38% en moyenne) que les demandes de reproductions (-12,9%). La baisse du nombre de demandes de photocopies s'explique aussi par la généralisation de la gratuité des copies dans le réseau des bibliothèques françaises universitaires du réseau Supeb, les bibliothèques universitaires qui avaient tendance à s'adresser prioritairement à la Bnu se tournant désormais vers les bibliothèques pratiquant la gratuité des copies. Le taux de satisfaction, de 84% à la Bnu pour le volet « fournisseur », s'est également révélé supérieur à la moyenne nationale (78,6%).

À l'inverse, le service de numérisation à la demande a connu une forte augmentation de son activité, soit +23,25% sur l'année. Cette augmentation a été très marquée du mois de juin à la fin de l'année, et a concerné principalement les collections proposées à la numérisation via le service « Ebooks On Demand ». Cette augmentation traduit probablement la poursuite de l'activité scientifique malgré l'interruption des déplacements des chercheurs, mais également une meilleure visibilité générale des richesses documentaires de l'établissement.

23%
de hausse des
demandes de
numérisation

RENDRE POSSIBLE LE RETOUR DU PUBLIC

60 000
réservations de
places de travail
6 mois



Les conditions d'accueil du public en 2020 ont été dictées par les règles sanitaires fixées par le gouvernement. L'établissement a ainsi été fermé durant 11 semaines au total, du 16 mars au 18 mai dans un premier temps, puis entre le 27 octobre et le 8 novembre dans un second. Ses horaires ont été régulièrement adaptés en fonction des horaires de couvre-feu, et le public a été admis dans le respect d'une jauge de 50%, d'une part, et sur réservation obligatoire, via le service Affluences, d'autre part. Des ajustements ont dû être réalisés à plusieurs reprises durant l'année en fonction de l'évolution des consignes gouvernementales.

1. Deux mois de fermeture : deux mois de retard dans le traitement des périodiques, accumulés pendant l'absence du personnel. Remettre le bâtiment en service passait aussi par le rattrapage de ce genre de retards : bulletiner les périodiques, remettre en état le libre-accès, traiter les demandes de communication...

*3. Exposition Deux mille vins, prévue du 18 septembre 2020 au 17 janvier 2021, fermée définitivement le 28 octobre 2020.
Scénographie : Philippe RIEHLING et atelier TERRAINS VAGUES*

Les chiffres de fréquentation sont donc naturellement en baisse : près de 300 000 entrées ont été comptabilisées sur 263 jours d'ouverture contre près de 700 000 sur 330 jours l'année précédente. Cependant, le public semble être resté fidèle, puisque le nombre d'utilisateurs actifs est resté stable d'une année sur l'autre, à un peu plus de 10 000. Plus de 60 000 réservations de places de travail ont été validées, 563 rendez-vous pour des nouvelles inscriptions ont été pris, et 800 cartes à la journée ont été délivrées. Le nombre de prêts et de consultations



de documents a également connu une baisse logique, de l'ordre de -30%, à 110 919 mouvements enregistrés. Le service de retours indifférenciés entre la Bnu et l'Unistra s'est effondré de -62%, en lien avec la réouverture plus tardive des bibliothèques de l'université, à la rentrée de septembre.

Pour les mêmes raisons, l'activité de formation des usagers s'est trouvée limitée. En revanche, durant toute la période, l'activité de questions-réponses s'est révélée très dynamique, avec près de 7 750 messages traités par les différents services de l'établissement. L'essentiel des questions concernant les modalités d'ouverture liées aux mesures sanitaires, mais également des demandes liées aux emprunts d'ouvrages et aux inscriptions, il convient de souligner l'importance fondamentale tout au long de l'année du service de l'accueil, instauré par la réorganisation, pour garantir un niveau élevé de qualité d'accueil et de service, y compris à distance, envers le public de la Bnu.

L'EXPOSITION DEUX MILLE VINS : UNE PARENTHÈSE DANS LE SILENCE

Le confinement de mars 2020 a fermé l'exposition *Mahābhārata, fragments et relectures* une semaine à peine après son ouverture. Le second confinement, fin octobre, a mis fin à l'événement central de la saison, *Deux mille vins, multitude et diversité*, après moins d'un mois et demi d'ouverture. La saison culturelle 2020 restera donc celle de deux grands silences forcés, avec une fréquentation par conséquent en chute de 90% par rapport à 2019. La reconquête du public sera l'un des chantiers de la saison 2021, si cette dernière est possible.

L'expérience *Deux mille vins* a néanmoins apporté un nouveau sujet dans la programmation de la Bnu, avec de nouvelles coopérations, pour aborder des thématiques nouvelles : le territoire, le terroir, le patrimoine viticole, la publicité et la place du vin dans la culture, la place des femmes dans le monde du vin, etc. Ce regard - celui des sciences humaines - sur un thème nouveau s'est appuyé sur un travail scénographique qui, lui aussi, était novateur et que le public a largement salué. Des enseignements pour l'avenir...

DEUX AGENTS PUBLICS DANS LA GESTION DE LA CRISE

Témoignages croisés de **BRUNO SAUVAGET**,
secrétaire général,
et de **MOHAMED BOUDJEMAA**,
cadre du service technique et logistique

Quelles ont été les priorités au moment de la fermeture et du confinement ? À quelles difficultés faisiez-vous face ?

BS La priorité a été de maintenir une surveillance des bâtiments face au risque d'incendie et d'intrusion, alors même qu'ils étaient quasi vidés de leurs occupants. Nous avons dû organiser une boucle d'astreinte en journée, tous les jours de la semaine et pendant plusieurs semaines alors que seul le week-end était couvert jusque-là.

MoB Heureusement, l'équipe du service technique et logistique a bien compris l'importance de la sécurité et le caractère exceptionnel de cette mesure et nous avons réussi à faire face. Aucun incident n'a été à déplorer pendant cette période.

Réouvrir la Bnu était-il évident dans ce contexte ? Comment avez-vous vécu cette période de tension ?

BS Le plus difficile a été de s'approvisionner en équipements de protection individuelle (masques, gel, produits virucides...) à un moment où le marché mondial faisait face à des pénuries. Et puis, nous avons aussi tâtonné, essayé des parades puis d'autres (les plaques en plexiglass par exemple), les modes de transmission du virus étant peu documentés à l'époque. Cela a eu un coût, bien évidemment, mais on ne transige pas avec la protection des agents et du public.

MoB Il était également important que toutes les protections soient en place avant la réintégration sur sites des agents, puis des lecteurs. Ce fut une course contre la montre, mais tout le monde s'est mobilisé. On a aussi été confronté aux lenteurs de nos prestataires de maintenance qui n'avaient plus la même réactivité du fait de la crise. Il y a eu également des effets inattendus : par exemple, reparamétrer nos centrales de traitement d'air pour une prise maximum d'air neuf (l'aération naturelle étant un geste barrière), ajouté au maintien des portes intérieures en position ouverte, a eu pour conséquence de dégrader les conditions de température et d'hygrométrie dans nos magasins. Nous avons dû nous adapter et faire un suivi encore plus vigilant.

Quel accompagnement avez-vous reçu des autorités sanitaires ou administratives ? Quel appui la réglementation - qui évoluait sans cesse - vous apportait-elle ?

BS La préfecture de Région nous a approvisionnés gratuitement en masques et en gel, de manière très régulière, et a largement compensé ce que nous n'arrivions pas à obtenir de la part de nos fournisseurs privés. Malgré tout ce qu'on a pu lire ou entendre au plan national, je peux témoigner qu'au plan local, l'État a soutenu les établissements. Nous nous sommes aussi



beaucoup appuyés sur la littérature scientifique vulgarisée (celle du Haut conseil de santé publique) et sur ce que le MESRI a mis en place (réseau des référents COVID, visioconférences, circulaires) pour rédiger les différentes versions de nos vademecums sanitaires. Bref, nous n'avons pas manqué d'accompagnement, mais le niveau central a parfois tout autant tâtonné que les acteurs locaux, face à un virus totalement nouveau et imprévisible.

Comment les équipes se sont-elles mobilisées au fil de l'année ? Avez-vous eu des réactions sur la transformation de l'accueil et des services ?

MoB L'équipe s'est particulièrement mobilisée sur la commande et la mise à disposition régulière des produits et des équipements sanitaires, car nous avons un impératif de protection vis-à-vis des agents et des lecteurs (cette exigence est toujours présente). Pour le reste, il me semble que les usagers ont bien compris la situation et accepté les contraintes qui pesaient sur tous.

Certaines évolutions que la Bnu a connues pendant cette crise sont-elles acquises pour l'avenir ? Peut-on en tirer du positif malgré tout ?

BS Sur le plan sanitaire, je pense que nous allons vite renouer avec nos habitudes d'avant crise, dès que le virus sera éradiqué. En effet,

porter un masque à longueur de journée, garder ses distances en permanence ne sont pas des actes naturels pour les êtres sociaux que nous sommes. En revanche, la crise va durablement installer de nouvelles pratiques professionnelles et de nouveaux usages, comme le télétravail, les services à distance...

MoB Le positif de cette malheureuse expérience est la vitesse à laquelle nous avons dû nous adapter. Nous avons pu constater que nos équipements de sécurité, d'incendie, de chauffage, ventilation, climatisation ont bien fonctionné, ce qui veut dire que tout le travail en amont a bien été fait sur le plan technique.

Avoir malgré tout permis à l'établissement de rendre le service le plus normal possible : qu'est-ce que cela vous inspire sur cette année 2020 ?

BS Le contexte a été anxiogène, mais nous avons pu compter sur la mobilisation et la compréhension de tous. Ce fut une année faite d'appréhensions, de peurs, mais elle a aussi révélé de formidables élans de générosité.

MoB En tant que service support, nous avons fait de notre mieux pour que notre établissement puisse fonctionner le plus normalement possible. Avec l'aide et la bienveillance de tous les collègues, je pense que nous y sommes arrivés et je suis fier de ce résultat.



LA BIBLIOT EN MÉTAMO



HÈQUE ORPHOSE



LA BIBLIOTHÈQUE EN MÉTAMORPHOSE



Deux mille vingt aurait dû être la phase concrète de transformation de l'organisation de la Bnu. Après 18 mois de réflexion, de définition des unités puis des postes, d'entretiens et de désignation des attributions de chacun, le 1^{er} mars 2020 devait marquer l'entrée de chacun dans ses nouvelles fonctions et lancer une période de formation intense des uns et des autres aux nouvelles missions qui leur étaient confiées. Puis la crise vint, et avec elle l'impossibilité, pendant plusieurs semaines, d'organiser tuitages, formations et transferts d'activité. Malgré cela, la bibliothèque a achevé sa métamorphose et porté à son terme une réorganisation que l'évaluation, en 2016, avait révélée nécessaire. Pour parachever ce mouvement, un nouveau décret, paru le 23 septembre 2020, a acté la nouvelle organisation de la Bnu autour de missions reconnues officiellement dans leur diversité.

Diversité des missions, émergence de la notion d'établissement indépendamment de l'activité de bibliothèque - quand bien même cette dernière reste centrale -, resserrement stratégique des instances mais aussi de la direction : tels sont les enjeux de cette nouvelle organisation pour faire la Bnu de demain (2.1. et 2.3.)



Mais au-delà des principes, la mise en œuvre concrète d'une réorganisation prévue de longue date a aussi été un exercice d'accompagnement au changement (2.2.) et de mutation des espaces (2.4.) pour faciliter la mise en place des nouvelles unités.

Dans cet exercice de renouvellement interne - sans création de poste supplémentaire, sans départ non volontaire et dans le seul souci d'améliorer le service rendu, faut-il le rappeler - ont aussi émergé de nouveaux métiers. Se retrouvent au cœur de l'activité aujourd'hui des fonctions jusque-là considérées comme annexes : la réorganisation

se voulait l'occasion - ou plutôt l'opportunité, comme en témoignent deux titulaires de ces nouvelles fonctions - de révéler

et laisser s'exprimer compétences et profils qui, par leur diversité, enrichissent l'activité de l'établissement (2.4.)

72

postes proposés au mouvement interne

1. Début du chantier dans l'ancienne salle de lecture de la rue Joffre, destinée à accueillir l'atelier photographique.

2. Déménagement des meubles à plans de la cartographie pour permettre le déploiement du nouveau service du Livre (mai-juin 2020).

3. De nouvelles équipes, de nouveaux métiers pour de nouveaux défis. L'émergence de dynamiques d'équipes passe aussi par une communication interne renforcée : portrait de l'équipe du service "Services à distance" dans Bnu 360°, réal. O. Princet, déc. 2020.

NOUVELLE ORGANISATION, NOUVELLE GOUVERNANCE



Initié dès juin 2019 (postes de direction), le mouvement s'est poursuivi à l'automne 2019 (encadrement intermédiaire) et s'est achevé début 2020 avec la phase la plus importante en terme de volume : les mouvements internes dans les différents services. Si la publication de la liste des postes et le dépôt des candidatures ont eu lieu avant la fin de l'année 2019, les entretiens ont été organisés en tout début d'année 2020 et la liste des affectations communiquée le 31 janvier, pour une prise de poste théorique le 1^{er} mars suivant.

1. Atelier de design de service pour préparer la réorganisation des services et de l'équipe. Cette réorganisation, c'est 35 séances de travail de nature diverse (forum, ateliers, groupes de travail, séminaires...) pour 111 participants : une méthode résolument participative.

2. Réunion de direction élargie en visioconférence, nov. 2020. Le pilotage de la Bnu s'appuie sur un comité de direction permanent et sur une réunion de direction en format restreint ou élargi, mais aussi sur une équipe d'encadrants en charge des différentes équipes.

Le mois de février a été conçu comme un mois de transition. Pour faciliter les tuitages et transmissions de dossiers, la charge de l'accueil du public a été allégée pour les agents qui changeaient de fonction et de missions, l'objectif étant d'être le plus opérationnel possible au 1^{er} mars, date du lancement officiel de la nouvelle organisation. Bien sûr, les tuitages avaient vocation à se prolonger jusqu'à l'été et un budget renforcé était prévu pour les formations et l'acquisition des compétences nécessaires. En parallèle, les déménagements physiques des services et des agents étaient programmés.



Il aurait sans doute été surprenant que tout se déroule sans accroc au vu de l'ampleur des changements (au total : 72 postes « nouveaux » à plein temps ou mi-temps cumulables), mais personne n'était préparé au confinement, qui a démarré le 17 mars et a donc laissé à peine deux semaines de vie « normale » à la nouvelle organisation.

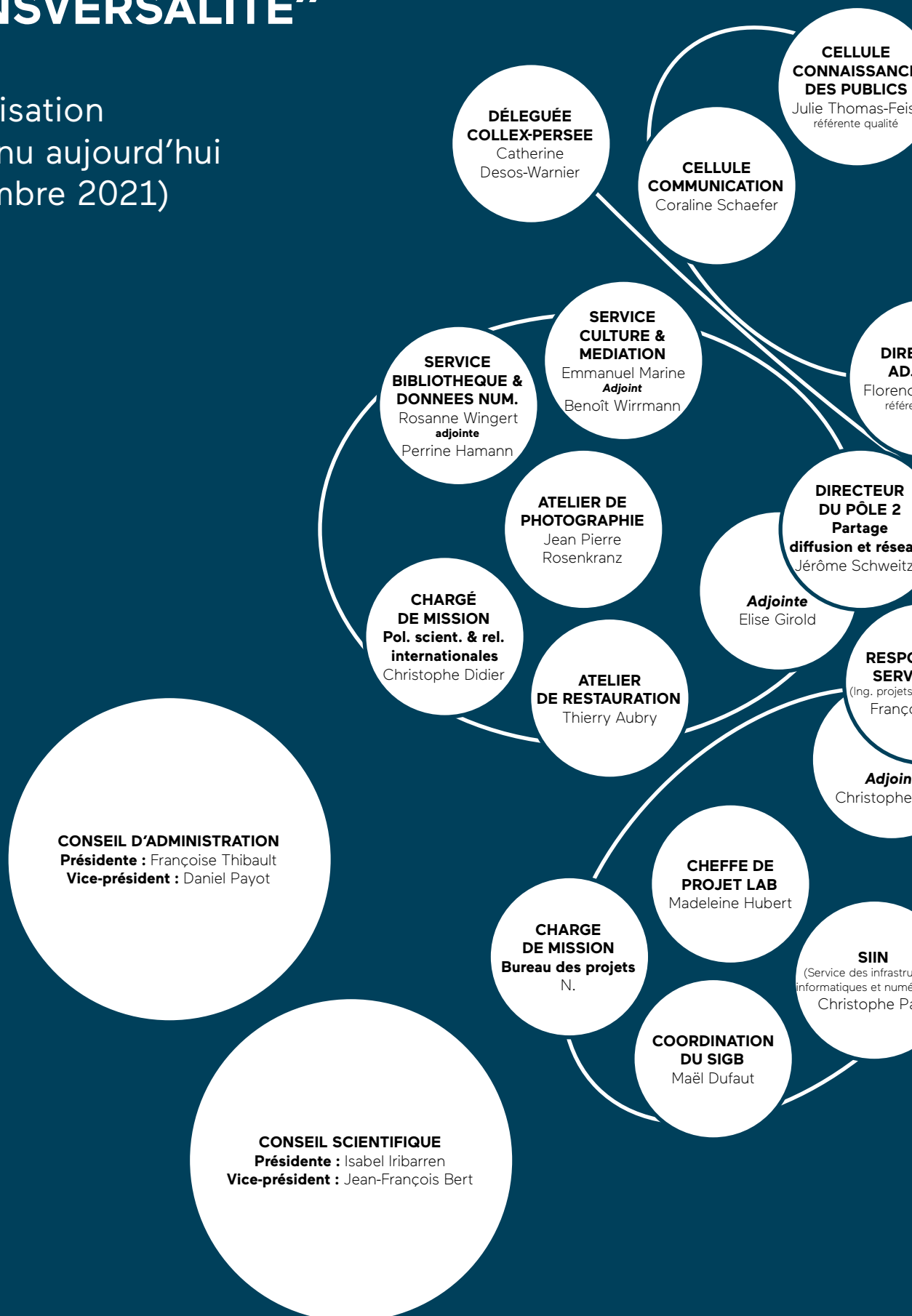
Grâce à la réactivité des services (en particulier du service informatique qui a reconfiguré des postes pour un usage nomade) et à l'adaptabilité des agents (organisant tant bien que mal des espaces de travail à domicile et utilisant leurs propres ressources pour ce faire), certains tuilages et de nombreuses formations ont pu se faire à distance. Malgré tout, l'absence de contacts réels avec les collègues comme avec les usagers a rendu extrêmement difficile la construction des nouvelles équipes, la prise en main des missions et parfois la perception du sens même de la réorganisation.

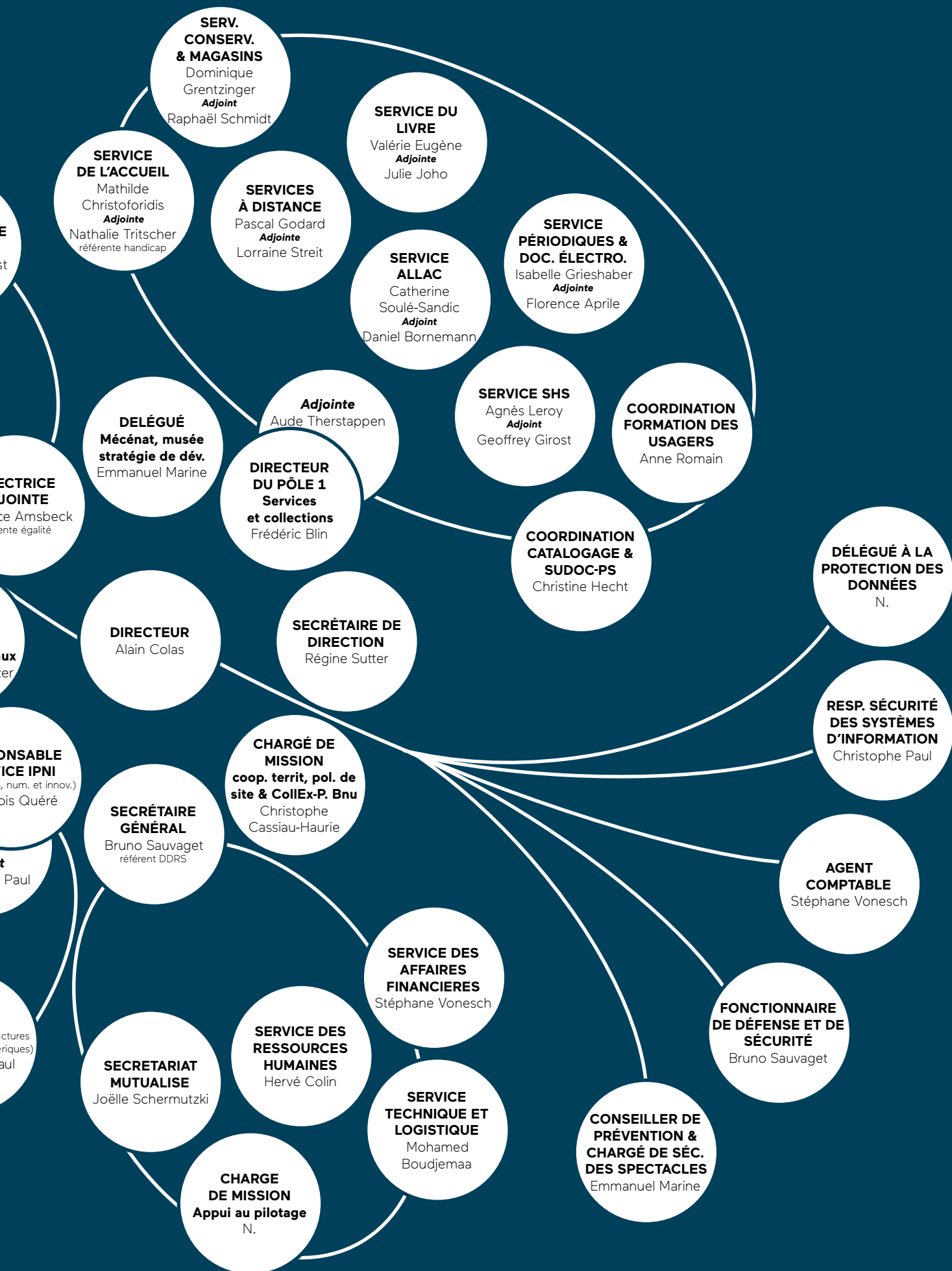
Le reste de l'année 2020, marqué par le retour partiel en présentiel et la réouverture – contrainte et dégradée – de la bibliothèque, a été employé, sur le plan de la réorganisation, aux déménagements physiques des services et agents, à la reprogrammation des formations, à l'ajustement des missions et des périmètres des services, sous la supervision d'un comité de suivi, ou encore à la mise en place des nouveaux processus. Citons en particulier le circuit court, l'une des innovations de la réorganisation, dont le démarrage réel sera effectif début 2021 avec pour but de raccourcir le délai entre suggestion d'achat et mise à disposition de l'ouvrage.

En toute fin d'année démarre enfin le travail sur la *Charte de la gouvernance et du pilotage* (votée en 2021), et se prépare un premier bilan de la réorganisation, appuyé sur une enquête individuelle à lancer en 2021. Ce projet, qui se sera étalé sur trois années, touche ainsi progressivement à sa fin.

“UNE LOGIQUE DE PÔLES ET DE TRANSVERSALITÉ”

L'organisation de la Bnu aujourd'hui (septembre 2021)





ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT

PAR UNE RÉFORME STATUTAIRE

6

**missions pour un
établissement national
ancré dans
son territoire**

3. La Bnu a changé son organisation architecturale entre 2010 et 2014 pour s'adapter aux besoins du public : cette lanterne - clé de voûte en est le symbole.

La réorganisation de 2018-2020 et la modification du décret fixant ses missions et son organisation de septembre 2023 découlent de cette même volonté d'adaptation : mettre à jour un établissement et le rendre à même de faire face aux enjeux qui sont les siens, à la veille de son 150^e anniversaire.

3. Formation d'équipe en présentiel. Dès que la situation l'a permis, la formation pour le tuilage des postes et l'adaptation des agents à leurs nouvelles fonctions a été la priorité de l'établissement.

L'organisation de la Bnu reposait sur un décret pris il y a presque 30 ans, avant même l'arrivée massive de l'informatique dans le monde des bibliothèques. Une mise à jour s'imposait.

Le 23 septembre est ainsi paru un nouveau décret organisant les missions de la Bnu en reconnaissant leur diversité : en plus de ce qui était jusqu'à présent sa mission - enrichir, conserver et mettre à disposition des collections d'intérêt régional, national et européen - l'appui à la recherche et la formation, le développement de la culture numérique, la programmation et la démocratisation culturelles, la coopération professionnelle, la coordination de réseaux et le pilotage de projets ont ainsi fait leur apparition.

À l'appui du pilotage - incarné par un directeur au sens plein - de cet établissement reconnu comme étant "bien plus qu'une bibliothèque", une gouvernance est voulue plus resserrée et stratégique. Le Conseil d'administration voit ainsi le retour avec voix délibérative du Ministère de tutelle (MESRI) tout en s'ouvrant aux acteurs locaux et aux experts du monde économique et culturel. Il s'appuie sur un Conseil scientifique dont la composition, l'existence et la compétence élargie aux champs culturels et éditoriaux, sont également officialisées.

Enfin, les ressources de l'établissement sont également élargies, avec une autorisation de recourir au mécénat inscrite dans les statuts.



...ET LA FORMATION DES AGENTS

Dans un contexte de réorganisation à grande échelle, la formation du personnel a été un enjeu majeur en 2020. À ce titre, le budget formation avait été augmenté pour 2020 malgré une orientation générale de baisse des enveloppes budgétaires.

Si la pandémie a fortement contrarié le plan de formation initial - formations annulées, reportées, virtualisées, effectifs diminués - ce sont au final 2306 heures de formation continue suivies par les agents de la Bnu. Il faut mettre en regard ce chiffre avec, d'une part, les années précédentes (3802 en 2019 et 1660 en 2018), et d'autre part la période réduite où ces formations ont pu se tenir (janvier à mi-mars ; septembre à fin octobre) ; et tenir compte, enfin, de l'effort particulièrement important de formation interne poursuivi en parallèle des formations externalisées dont ce chiffre est le reflet.

En effet, 72 formations différentes liées à la réorganisation ont été programmées en 2020, ce qui représente près de 225 opérations individuelles de formation pour environ 1400 heures. 80% ont pu avoir lieu, ce qui est, là encore, un ratio à mettre en rapport avec la période où les équipes étaient effectivement disponibles : la formation en ligne a été très rapidement mise en place et a connu un certain succès.

Les formations documentaires sont majoritaires dans cet ensemble : 92 sur les 192 opérations individuelles de formation ont porté sur le

catalogage, les acquisitions et les différents secteurs de gestion documentaire. Cette série de formations correspond à l'évolution des postes et aux mutations au sein du pôle "Services et collections", évolution qui permet à un nombre plus important d'agents de participer au traitement documentaire intellectuel. Le second ensemble concerne le management (52 opérations) et les questions financières et comptables (20) qui correspondent à l'accompagnement des nouveaux encadrants dans leurs fonctions tant pour la gestion d'équipe que pour la responsabilité financière.

On pourra s'étonner dans ce contexte du faible nombre des formations informatiques (8) ou de celui des formations liées à l'accueil (4). Il faut cependant noter que ces formations ont rassemblé un grand nombre d'agents à chaque fois (prise en main de *Partage* par exemple). De plus l'évolution quotidienne des postes d'accueil a fait l'objet de protocoles et la prise en main des nouveaux outils, de modes d'emploi détaillés.

Dans le cadre de l'analyse de la réorganisation, un bilan complet des formations et des tuilages a été réalisé pour poursuivre l'effort en 2021.

1200h

**de formation pour
accompagner la
réorganisation**

RÉAMÉNAGER LES ESPACES

80 K€

pour réaménager,
embellir et rationaliser
les espaces
de travail



Suite à la réorganisation, un groupe de travail “espaces” avait pour objectif de regrouper les services par bureaux. Ce groupe a également défini les espaces qui devaient faire l’objet de travaux d’embellissement prioritaires en 2020, en parallèle des travaux effectués pour le Lab. Il s’agissait de l’ancien appartement du concierge du bâtiment Joffre et de 7 bureaux pour y installer la gouvernance du pôle Partage, diffusion et réseaux, le service de la Bibliothèque numérique, celui du Livre et le département Arts et iconographie.

La bonne idée fut d’avoir mis en place une équipe issue de métiers différents : logistique, bibliothéconomie, magasinage. Après une période de réflexion pour définir méthodologie et calendrier, des présentations régulières ont été faites à l’équipe pour obtenir l’adhésion du personnel, qui était primordiale.

1 et 3. Le bureau de l’équipement du livre (Service du Livre) avant et après rénovation : enlèvement de meubles à plans et de mobilier vétuste, reprise des sols très dégradés et peinture, acquisition de mobilier neuf pour 4 postes de travail. Le bureau de l’équipement du livre, antérieurement situé au rez-de-chaussée du bâtiment République, se trouve désormais à proximité immédiate du bureau des entrées au niveau 2 du bâtiment Joffre : rationalisation et regroupement des acteurs ont été les deux principes de cette réorganisation des espaces.

Le premier objectif était de réussir à aménager un bureau pour les magasiniers - promesse de la direction pour améliorer l’intégration des magasiniers dans la vie générale de l’établissement (accès à la messagerie, aux newsletters internes, réunions possibles). La seconde avancée, conforme à l’idée générale d’organisation du pôle 1 qui regroupe tous les services documentaires, fut la rationalisation du circuit du document sur quasiment un étage, pour faciliter les



circulations, la manutention et développer les synergies entre les services du Livre (entrées et équipement), d'une part, et les équipes de gestionnaires de collections (ALLAC, SHS). Les équipes Périodiques/doc-élec et Conservation/magasins sont localisées à proximité du public.

Le projet a aussi concerné le déménagement de l'atelier photo (chambre noire, bureau, numériseurs), l'installation de la bibliothèque numérique à proximité du futur espace du Lab, l'implantation - hautement souhaitable - du service technique et logistique dans le bâtiment République (ERP) ainsi que du service Culture et médiation à proximité de la salle d'exposition et de l'auditorium. La rationalisation a aussi permis de placer des espaces de stockage dans des lieux en sous-sol avec peu de lumière. L'IPNI a été mobilisé pour l'installation des postes informatiques et le recensement des prises RJ45. La mise en conformité a nécessité l'appel à une entreprise sous-traitante. La téléphonie a été gérée par le service technique.

Il a malheureusement fallu laisser certaines questions sans solution, comme la distance entre le point de livraison et le service des Entrées, le manque de bureaux au niveau 1 du bâtiment Joffre empêchant de regrouper toutes la gouvernance en un point, mais surtout le décalage de la livraison des bureaux destinés

à la gouvernance du pôle Partage, diffusion et réseaux qui servent de base vie pendant la durée du chantier du Lab. Cette partie a donc été reportée à 2021, en espérant qu'il n'y aura pas d'autre retard. La question des travailleurs "isolés" dans le bâtiment Fischart a également été laissée pour plus tard. Pour préparer les phases ultérieures, un recensement des besoins mobiliers, informatiques et téléphoniques a néanmoins été établi.

Ces aménagements et déménagements ont été réalisés avec une équipe au travail, donc en gérant au plus juste le calendrier pour impacter le moins possible des activités en cours. L'ampleur de la manutention, les contraintes du respect du nombre de m² par agent et de la relative faiblesse de couverture des bâtiments en prises réseaux, l'obsolescence du mobilier dans les bureaux du bâtiment Joffre, ainsi que, bien sûr, un budget nécessairement limité, ont été les principales contraintes.

Pour ce qui est d'occuper tout le bâti, de créer des espaces cohérents, de rendre les postes de travail plus ergonomiques, le pari est réussi. Les retours des collègues ont été très positifs, tout le monde ayant joué le jeu pendant cette phase de bouleversements. Une phase terminée, grâce en particulier à l'implication remarquable du service technique, dans les délais prescrits.

NOUVELLES MISSIONS, NOUVEAUX MÉTIERS

Témoignages croisés de **MARJORIE BÉA**,
chargée de médiation et de diffusion,
et d'**ANNE-SOPHIE CHIFFLOT**,
assistante de collections

Pourriez-vous décrire en quelques mots vos nouvelles missions ou les projets auxquels vous participez ?

MB Dans le nouveau service Culture et Médiation, j'ai la charge de deux missions principales : la médiation auprès des publics, c'est-à-dire animer des visites, gérer leur logistique, en proposer de nouvelles - plus variées, plus accessibles pour le grand public - et créer des ateliers et activités pour le jeune public ; en second lieu, la diffusion de nos supports de communication tels que les affiches, les produits dérivés, les agendas culturels, les marque-pages...

ASC J'occupe un poste d'assistante de collections au département Arts, Lettres, Langues et Aires culturelles, notamment pour le service de l'Iconographie. Au quotidien, mes missions s'articulent autour de la gestion des collections iconographiques (du traitement des documents à celle des demandes de reproduction) ; le développement et la conservation des collections en participant au magasinage comme au tri des dons ; la mise à disposition de l'offre documentaire (libre-accès), et sa valorisation.

Quel est votre parcours jusque-là ?

ASC Mon parcours : DUT Info-Com, Métiers du livre et du patrimoine à Nancy, Licence en documentation et traitement de l'information à l'Université de Nanterre ; quelques années en librairie à Paris avant que l'opportunité de travailler en BU ne s'ouvre à moi. Notamment ici, à la Bnu, depuis 12 ans : au service de

l'Iconographie, puis au service du PEB, puis au service culturel comme chargée d'édition.

MB Pour moi, DUT info-com MLP aussi, mais spécialité musée ; DUETI (une sorte de 3^e année à l'étranger) en Irlande à la GMIT de Galway en Heritage Studies ; j'ai repris mes études après un premier passage à la Bnu (2016-2018) en septembre 2018 en Licence professionnelle de guide conférencière. En octobre 2019, je suis de retour au sein de la Direction des Services aux Publics à la Bnu, jusqu'en mars 2020.

Qu'est-ce qui vous a motivé pour choisir ce poste ?

MB De nature curieuse, j'ai vite réalisé que j'aimais autant apprendre que transmettre. C'est en ce sens que j'ai souhaité à un moment quitter la Bnu pour reprendre mes études et devenir guide conférencière. Mon nouveau poste rejoint mes ambitions professionnelles et ce à quoi j'aspirais en obtenant ce diplôme. Ce qui m'a notamment attirée, c'est d'avoir la possibilité de faire découvrir la Bnu, son bâtiment, son histoire, ses collections au public le plus large et casser l'idée reçue qu'elle n'est "qu'universitaire". L'accès de tous au patrimoine et à la culture est pour moi essentiel.

ASC Bien que mon poste en tant que chargée d'édition me captivait, je m'éloignais en règle générale des activités bibliothéconomiques et de l'actualité des bibliothèques d'aujourd'hui et de l'accueil du public. La décision de postuler à ce poste part donc d'un sentiment personnel avant tout, considérant mon parcours et mon



ambition de réussir un concours de la catégorie supérieure dans la filière des bibliothèques. Et en plus, un poste à l'Iconographie ! Je regrettais d'avoir quitté ce secteur, dont les règles de conservation, la diversité, l'histoire, la recherche de l'identification d'un artiste ou du procédé technique de création d'une œuvre ont toujours attisé ma curiosité et mon engouement !

Comment s'est passée la transition en 2020 ? Malgré la Covid, qu'est-ce qui a pu être fait pour vous "lancer" dans vos nouvelles missions ?

ASC Il m'était indispensable de réviser certaines notions de conservation du patrimoine et de catalogage, de me mettre à jour sur le traitement des estampes par exemple, et de suivre certaines formations. Tout cela a pu être réalisé grâce aux forces vives de notre établissement : formations en interne, lecture d'articles professionnels et l'incontournable de cette dernière année, la visioconférence !

MB Comme de nombreux collègues, la transition a été un peu laborieuse en raison de la crise. Un tuilage avait tout de même pu être fait en amont mais comme ce poste était nouveau, j'ai aussi dû faire preuve d'autonomie. Le second confinement à l'automne a malheureusement freiné la mise en œuvre de mes projets, mais ces temps plus calmes m'ont cependant permis d'écrire de nouvelles visites, de préparer des ateliers et actions de médiation pour la réouverture.

Quel premier bilan pouvez-vous en tirer ? Quels chantiers avez-vous ouverts ?

MB Au total, le bilan est assez fourni déjà, il me semble côté médiation : supports et visite pour le dépôt du Musée du Louvre sur l'Art phénicien ; trois parcours thématiques en réserve ; un jeu d'enquête, *Le verre de trop*, pour l'exposition *Deux mille vins* en cas de réouverture. Nous travaillons aussi, avec mes collègues, à la création de parcours de médiation pour le jeune public pour les futures expositions. En revanche, côté diffusion, c'est plus limité : création d'une base de données de contacts que j'attends de pouvoir mettre en œuvre. J'ai hâte de passer à l'action !

ASC Un sentiment d'ardeur ! Avec aussi le souhait de transmettre dans les meilleures conditions mon précédent poste à mes successeurs (j'ai continué à l'exercer pour cela à hauteur de 20% de mon temps de travail). Pour le reste, la priorité a été de remettre en service les niveaux 4 et 5 et de retrouver rapidement un équilibre dans le flux des commandes. J'ai aussi reconditionné 400 planches des expéditions de Julius Euting.


Où en est la motivation aujourd'hui ?

MB La perspective de la réouverture, la préparation de la rentrée de septembre 2021 avec une grosse activité culturelle, cela fait du bien et permet de rester motivée.

ASC Intacte ! Je suis très attachée à la Bnu et la voir évoluer, suivre les projets en cours, ça motive énormément.



**UN PROJET
D'ÉTABLISS
À MI-PARCO**



SEMENT OURS

3

UN PROJET D'ÉTABLISSEMENT À MI-PARCOURS



E

n 2018, la Bnu a amorcé un nouveau projet sous le signe du mouvement. Décliné en 4 axes et 75 actions, ce projet se devait d'être évalué à mi-parcours afin d'en redéfinir, dans les premiers mois de 2021, à la lumière d'une situation et d'un environnement que la crise sanitaire a fait profondément évoluer, les priorités et l'échéancier. Facilité par la nouvelle organisation adoptée depuis mars, ce projet d'établissement illustre concrètement la diversité des missions de la Bnu : collections, recherche, formation, patrimoine, culture, développement numérique, innovation, mise en réseaux...

Au cœur du projet se trouve l'accueil du public, perçu non seulement comme un service à rendre mais comme l'expérience ou le critère à l'aune desquels tout doit être rapporté. Innovante bien que participant à un mouvement d'ensemble dans les bibliothèques aujourd'hui, cette démarche a livré ses premiers résultats concrets en 2020 (3.1.)

Second axe du projet, le renforcement de l'appui à la recherche et l'engagement d'une politique scientifique ambitieuse ont pris, en 2020, une double orientation : vers la science ouverte d'une part, et



38

actions achevées ou en voie d'achèvement

vers une meilleure interaction entre services de la Bnu et chercheurs d'autre part, au sein de groupements ou à l'occasion d'appels à projets les impliquant ensemble (3.2.)

Ce souci d'une meilleure interaction – avec le site universitaire alsacien, avec le GIS CollEx-Persée, avec les acteurs documentaires hors Enseignement supérieur – est aussi ce qui structure la politique documentaire de l'établissement, mais avec une priorité que la crise a rendue encore plus nécessaire, celle du virage numérique, dont ce bilan témoigne (3.3.)

Enfin, évaluation et démarche qualité sont portées désormais au sein des équipes par des agents dont c'est la principale mission, aussi bien dans le secteur général de l'accueil que dans celui, plus technique, de la donnée (3.4.).

1. Le projet d'établissement 2018-2022 avait été établi à la suite d'une auto-évaluation et d'un exercice d'expression interne des besoins et des projets. Fondé sur quatre axes et 75 actions, il méritait, à mi-parcours, une analyse d'étape.

2. Page d'accueil du portail nordique.bnu.fr, plateforme des études nordiques, préparée et portée presque à son terme en 2020 grâce à un financement CollEx-Persée (50 000 €).

3. Salle de lecture avec usagers masqués. Les nouvelles règles de fréquentation de la Bnu ont très rapidement été acceptées par des usagers visiblement avides de retrouver leur service documentaire.

LE CŒUR DU PROJET

LE LIEN AVEC LES PUBLICS



Depuis l'obtention du label Marianne le 2 avril 2018, la Bnu n'a cessé de renforcer sa politique qualité. La réorganisation intervenue en mars 2020 a notamment eu pour but de consolider cette volonté forte par un développement de la transversalité. Désormais, la démarche qualité est impulsée et incarnée par un tout nouveau service, "Connaissance des publics", composé de quatre agents.

Le programme "Services Publics +", prenant la suite de "Marianne", a élaboré un nouveau référentiel paru au cours du premier semestre 2020. Le droit à l'erreur fait son apparition, engageant la bibliothèque dans une posture de confiance vis-à-vis de l'utilisateur. La Bnu participe activement aux réflexions nationales sur la qualité des services puisqu'elle a été représentée à l'atelier de révision et de conception des scénarios d'enquêteurs du baromètre en septembre 2020.

Le projet d'établissement de la Bnu souligne l'importance à accorder à l'expérience utilisateur et à la communication directe avec les usagers. Si la pandémie a fortement réduit les possibilités d'aller à la rencontre du public, la prise en compte

de l'expérience utilisateur s'est développée en interne dans un premier temps. Les retours du terrain sont régulièrement sollicités pour adapter l'offre de services (accueil mobile), observer les pics d'activité à chaque poste d'accueil, améliorer certaines procédures (traitement des demandes de communication non abouties). Des rencontres par service et une enquête en ligne ont eu pour objectif de déterminer en commun les pistes d'expérimentations prioritaires pour l'amélioration des plannings d'accueil du public.

2020 aura aussi été l'année d'une réflexion plus poussée sur la construction d'indicateurs de suivi de la qualité touchant des domaines très divers : prêt entre bibliothèques, suggestions d'achats, standard, demandes de communication non abouties, renseignements à distance... Ces indicateurs sont aussi vus comme une opportunité de rendre visible et de valoriser le travail des agents au quotidien. La gestion du standard par le tout nouveau Secrétariat mutualisé illustre ce souci de rendre le meilleur service à l'utilisateur tout en veillant au confort de l'agent. Celui-ci, depuis son bureau en interne, n'a en effet plus à gérer parallèlement appels téléphoniques et éventuelle file d'attente d'utilisateurs sur place.

Si l'année 2020 a été marquée par une adaptation constante à l'évolution de la situation sanitaire, elle a aussi été l'occasion pour l'établissement de se réinterroger sur l'efficacité et la pertinence de ses services afin de les faire évoluer et répondre au mieux aux besoins, alors que les bibliothèques ont prouvé plus que jamais qu'elles avaient un rôle clé à jouer.



... ET AVEC LES CHERCHEURS

Le projet d'établissement renforce et réaffirme les missions et le rôle du conseil scientifique de la Bnu, dans le cadre de la refonte du décret détaillant les missions de la bibliothèque.

Ce renforcement des liens entre la Bnu et le monde de la recherche s'est fait par une meilleure représentation au sein des différentes instances existantes, mais aussi par la mise en place du GIS Corpus à l'échelle du site universitaire strasbourgeois. Ce GIS a pour vocation de soutenir le développement des projets menés dans le cadre des humanités numériques entre les différents partenaires : Unistra, Bnu, MISHA. Ce mouvement s'est complété en interne par la mise en place d'un comité de suivi de la politique scientifique.

La réorganisation de l'établissement a également permis d'affirmer le rôle des responsables scientifiques des collections qui devront développer un réseau de chercheurs dans leurs domaines disciplinaires respectifs afin de repérer et de soutenir les projets les plus porteurs pour la valorisation des collections de la Bnu. Ce changement d'organisation a également réaffirmé l'importance de mettre les données produites par l'établissement à disposition des chercheurs, ce qui a impliqué une réorientation de la politique menée en matière de signalement des collections, mais aussi en matière de science ouverte avec, en particulier, la diffusion de la *Revue de la Bnu* sur la plateforme OpenEdition journals ou une sensibilisation accrue des équipes de la bibliothèque aux enjeux de la science ouverte.

1. Un outil essentiel de lien avec les lecteurs : le nouveau site web de la Bnu a été mis en ligne le 8 janvier 2020. La crise n'a pas permis de mettre en valeur ce nouvel outil, qui s'est néanmoins révélé essentiel pour l'information au quotidien sur les services de la Bnu.

2. Second outil essentiel de lien avec des usagers, ciblé vers le public des chercheurs : le blog hypothèses "Lieu de recherche", actualité de l'activité scientifique de la Bnu et des actions dans lesquelles elle est impliquée.

3. Analyse et reconstitution d'un papyrus copte par Krisztina Hevesi [photo M. Zeller]

Les orientations prises par le dispositif national Collex-Persée ou la création d'ITI au sein de l'Unistra invitent la Bnu à renforcer cette politique. Cette réorganisation interne de la politique scientifique de l'établissement le pousse désormais à se positionner comme un véritable acteur de la recherche développant ses services pour soutenir des projets ambitieux aux échelles nationales, voire internationales. Ce soutien passera par l'appui de la politique scientifique à la construction de deux structures au sein de la Bnu : le Lab et le musée dont les ambitions sont de catalyser les projets scientifiques portés par la Bnu et le réseau de chercheurs avec lesquels elle a pu bâtir des liens forts. Cette évolution nécessitera également le renforcement de l'expertise de l'établissement en matière d'humanités numériques, de science ouverte ou de construction en commun de grands projets scientifiques à l'échelle d'un site universitaire.

PRENDRE LE VIRAGE DU NUMÉRIQUE



+ 91%
de budget pour la
documentation
électronique

Un changement de paradigme

La réorganisation de la Bnu a été l'occasion d'appréhender les collections autrement en les pensant comme un tout, dans leur profondeur, en incluant la part patrimoniale dans chaque domaine, et dans leur globalité, de l'acquisition à la mise à disposition du document en passant par le signalement et la valorisation. D'un point de vue organisationnel, cela s'est traduit par la création de nouveaux profils (responsable scientifique, chargé.e de collection, médiateur.trice et assistant.e de collection), la constitution d'équipes-domaines, un élargissement du vivier des acquéreurs sur des profils plus spécialisés, une montée en compétences des catalogueurs, l'appui des magasiniers dans la gestion des collections. Cette politique ambitieuse d'évolution des compétences impliquait un important dispositif de formation, mis à mal par le confinement. Grâce à l'engagement de tous, les formations se sont faites à distance et de nombreuses sessions ont été repensées en interne pour permettre l'intégration des agents sur leurs nouvelles missions.

Partager dans une logique de réseau

Les collections en libre-accès ont été fermées au public de mars à décembre 2020. Pendant cette période, les équipes ont participé à de grands chantiers nationaux de signalement lancés par l'ABES et catalogué l'ensemble des e-books CAIRN pour la communauté universitaire. Le processus de catalogage a été adapté aux conditions du travail à distance. Le service du Livre, nouvellement créé, a pris toute sa place en proposant une organisation lisible et fluide des flux de documents (commandes, livraisons, entrées et catalogage rapide) dans un contexte sanitaire difficile et en lien avec les libraires. La logique de partage de compétences sur le site documentaire a conduit à proposer toutes les formations organisées sur le signalement et la documentation électronique à tous les professionnels du site strasbourgeois. Les réunions de politique documentaire entre établissements strasbourgeois et mulhousiens ont été relancées avec la volonté d'approfondir la coopération. Enfin, le stage d'une élève conservatrice de l'Enssib a formalisé une analyse globale de la politique documentaire comme appui au pilotage et pour le suivi des pratiques.

Des collections au service de la recherche

Le premier levier d'un meilleur service aux chercheurs est l'engagement dans les projets de CollEx-Persée. La Bnu a mené à bien des projets d'envergure comme la Plateforme des

867 500

**consultations des
ressources numériques
soit + 89% en un an
+ 207 % en deux ans**



études nordiques, arrivée en 2020 dans sa dernière phase. La Bnu a également poursuivi les négociations de ressources électroniques en langues, littératures et civilisations germaniques, démarré de nouvelles négociations dans le domaine de l'Europe médiane et s'est inscrite dans le projet DissInvent mené par La Contemporaine. Collecter les matériaux de la recherche est le second axe d'amélioration. Recherche active, sélection, transport, traitement et signalement de nouveaux fonds sont le cœur d'activité des pôles documentaires. En 2020, la Bnu a ainsi accueilli la bibliothèque et les archives de Guy Heitz, d'André Pomarat, mais aussi la collection des publications officielles du Conseil de l'Europe, encadrée par une nouvelle convention. Pour améliorer le signalement, l'équipe chargée de celui des livres anciens a été consolidée et le traitement des fonds d'archives a fait l'objet de formations. L'année 2020 a vu le début du traitement du fonds d'Abraham Moles ainsi qu'un avancement significatif de celui des archives de Jacques Maritain. L'enrichissement du fonds patrimonial ancre chaque année un peu plus la Bnu dans la région et la cité. 178 livres antérieurs à 1920 sont entrés à la Bnu en 2020, parmi lesquels une cinquantaine de pièces remarquables acquises grâce au soutien de la Région Grand Est. La collecte du dépôt légal imprimeur (4 095 documents) et la participation de la Bnu au dépôt légal du web (collecte-projet sur 133 sites électoraux pour les municipales) complètent cet accroissement.

Les tendances de la politique documentaire

Mesurer l'impact de la crise sur la politique documentaire et les réponses apportées aux usagers de la bibliothèque, c'est mettre en évidence la nécessité de diversifier et d'augmenter l'offre numérique. La hausse de la consultation des ressources électroniques est claire : +89 % en un an, +200 % en 2 ans (notamment pour le site Europresse). Les acquisitions électroniques ont donc été élargies pour les collections labellisées CollEx de l'aire culturelle nordique et des sciences religieuses ; mais aussi pour les collections courantes où la Bnu joue un rôle majeur sur le site alsacien (arts, philosophie et littératures). 434 e-books ont aussi enrichi la collection. Afin d'accompagner la diversification des supports, un chantier transversal pluriannuel a été lancé pour organiser en partie le basculement progressif des périodiques et des collections automatiques en documentation électronique.

Moderniser les outils de recherche

Fortement sollicités pendant la fermeture de la bibliothèque, les responsables de collections ont engagé un dialogue renforcé avec les usagers pour mieux les orienter sur les ressources documentaires en ligne. La rubrique « Rester à la maison et... » (organisée par usage : s'informer, se cultiver, étudier et recherche) a ainsi été créée sur le site internet pour fédérer la recherche documentaire par discipline, prélude à la refonte du portail documentaire.

LA QUALITÉ AU CENTRE DU PROJET

Témoignages croisés
de **ROSANNE WINGERT**,
cheffe du service bibliothèque et données numériques,
et de **JULIE THOMAS-FEIST**,
responsable de la cellule connaissance des publics

Vous avez l'une et l'autre opté lors de la réorganisation pour un emploi en charge de la notion de qualité : qualité de l'accueil pour l'une, qualité des données pour l'autre. Comment entendez-vous ce terme pour votre secteur d'activité ?

JTF Pour moi il est important que la qualité de l'accueil soit ressentie par le lecteur mais aussi par l'agent (disposer de toutes les informations nécessaires, avoir les bons outils, être soutenu en cas de problème, se sentir à l'aise).

RW Ce que contient ce terme pour moi, ce sont les notions d'exactitude et de complétude. Ce sont ces deux dimensions qu'il faut vérifier et contrôler.

Qu'est-ce qui vous a attiré pour vous engager dans cette démarche ?

JTF Pour moi, c'était la possibilité de développer l'expérience utilisateur à tous les niveaux (accueil du public mais aussi rédaction d'appels d'offres, collaboration avec nos prestataires...) et la capacité que cela nous donne de prendre de la hauteur, de s'interroger en permanence sur nos pratiques et leur évolution.

RW Je dirais à peu près la même chose sur l'interrogation de nos pratiques, avec en plus le souci de proposer à terme une meilleure

exploitation de nos collections par les usagers ou les chercheurs. On fait de la qualité pour que la Bnu soit mieux utilisée, en un mot, en se mettant à la place de l'utilisateur. Et c'est cela qui m'a motivée.

Qu'est-ce que cela apporte à l'établissement selon vous ? qu'est-ce que cela met en valeur, amène à changer ou remet en cause ?

RW On constate régulièrement qu'en améliorant la qualité des données, on rend possible une meilleure exploitation de nos outils. On donne donc une meilleure visibilité à nos collections, quelles qu'elles soient. On acquiert aussi un panorama plus précis des compétences disponibles à la Bnu pour améliorer les métadonnées, corriger un OCR, etc.

JTF Je crois que cela apporte un sens porté collectivement et met en valeur l'importance de la transversalité et du travail collaboratif. Changer les façons de travailler, exprimer le besoin de nouveaux outils n'est pas naturel : cette démarche permet de le faire. Cela remet en cause les clichés que l'on peut avoir en tant que bibliothécaire, quand on se persuade parfois de savoir ce qui est bon pour nos usagers sans le leur demander ! La démarche qualité implique d'oublier un peu les règles *a priori* d'un métier, pour adopter les seuls usages comme principes.



*Comment mobiliser autour de la notion de qualité ?
En interne seulement ? Avec et pour le public aussi ?*

JTF En tendant vers la qualité du service rendu, une attention est forcément portée en interne à l'efficacité et à la simplicité des procédures. Tout le monde y gagne en confort. Avec le public il est important de rappeler l'importance d'une relation réciproque de qualité. Cette réciprocité a fait émerger les notions de respect mutuel et de droit à l'erreur dans le référentiel *Services publics+*. C'est essentiel : la qualité est une démarche globale, portée par tous, y compris l'utilisateur qu'elle met au centre.

Quels outils, quelles méthodes, quelles équipes mobilisez-vous ?

JTF Nous promovons des canaux de communication instantanée pour "faire équipe" : un agent depuis son bureau peut se connecter sur le chat *servicepublic* et ainsi assister ses collègues en accueil du public ; la frontière travail interne / accueil s'abolit ainsi. Bien entendu, le référentiel des méthodes dites *UX* est une base essentielle. Nous mobilisons toutes les équipes sans exception, chacun apporte sa contribution à un accueil de qualité, même en travaillant exclusivement en interne.

RW De notre côté, le travail est plus produit en interne à notre équipe : une partie de l'équipe, formée spécifiquement, pour l'amélioration des métadonnées, une référente aidée d'une stagiaire pour l'amélioration de l'OCR. Notre travail s'insère néanmoins dans une chaîne plus large qui nous met en relations avec d'autres services.

Quelles sont les étapes ou les jalons de votre feuille de route ? les objectifs à terme ?

RW Nous visons le signalement total des collections, rien moins ! Cela passe par une étape de transition bibliographique et différents projets scientifiques ciblés. Pour l'OCR par exemple, dans le cadre du projet *Mythèmes*, nous testons des outils, nous les combinons entre eux jusqu'à obtenir un résultat satisfaisant. Il faudra ensuite le faire savoir et trouver une complémentarité avec des partenaires, notamment la *MISHA*.

JTF Notre feuille de route est rythmée par le calendrier *Services publics +* sur un cycle de trois ans avec audit de mi-parcours. Nous lançons une enquête de satisfaction chaque fin d'année, avec pour objectifs d'impliquer plus largement les usagers dans nos réflexions, de mesurer leur satisfaction de manière plus continue et d'être le service référent pour les questions d'enquêtes de publics, d'*UX* et de qualité.



**METTRE
EN CHANTI
L'AVENIR**



ER(S)

4

METTRE EN CHANTIER(S) L'AVENIR



L

La gestion de la crise sanitaire a rendu nécessaire une attention particulière au jour-le-jour, mais malgré cela, l'établissement n'a pas renoncé à se projeter vers l'avenir, un avenir proche avec la réorientation du projet 2018-2022 à mi-parcours, un avenir à moyen terme avec la réorganisation, mais aussi une perspective plus lointaine en lançant un certain nombre de chantiers porteurs d'avenir, dont l'impact sera majeur pour l'activité des décennies à venir.

Il s'agit d'abord des travaux engagés en 2020 en vue de l'ouverture d'un Lab, l'extension et la rénovation de bureaux dans le bâtiment Joffre en lien avec la réorganisation des services (4.1.). Ces travaux seront poursuivis, à la faveur du plan de relance national déployé à l'automne (France relance), d'un programme de rénovation énergétique préparé, présenté et validé sur la fin de cette année 2020. Cette seconde vague de travaux permettra une meilleure



gestion des fluides et, à terme, un meilleur impact environnemental de l'établissement tout en générant des économies (4.2.).

Enfin, 2020 a aussi vu l'amorce de la préparation d'un musée, dit "musée de l'Orient", musée partenarial porté par la Bnu, avec l'Université de Strasbourg, les Musées de la Ville de Strasbourg et le Musée du Louvre comme principaux partenaires ; musée dont la refonte préalable des réserves visitables, pour intégrer des collections et présentations thématiques, marque la première étape (4.3).

Lab et musée ont un objectif qui rejoint et complète celui de la politique documentaire : rapprocher chercheurs, publics et collections, faire émerger ensemble des projets de recherche, de valorisation, de coopération qui impliquent côte-à-côte équipes de recherche, équipes de la Bnu, partenaires, publics. Que signifie, pour un enseignant-chercheur ou pour une association qui accompagne la Bnu dans ses projets, travailler avec la Bnu ? Qu'est-ce qu'un service adapté aux besoins de la recherche comme aux attentes d'un public diversifié ? (4.4.).

1,4
million d'euros
d'investissement
sur le bâtiment
Joffre

1. L'émergence du projet de musée commence par la refonte des réserves visitables. Ce projet a été engagé en 2020 avec la perspective d'accueillir un dépôt de collections du Musée du Louvre et mettre ainsi en lumière les collections antiques.

2. Le lab comme espace de travail collaboratif. Diverses solutions d'équipement sont à l'étude pour faire de cet espace un véritable lieu d'innovation collective et de coopération chercheurs / Bnu. Le lab de la Bnu devrait aussi proposer des horaires d'ouverture très larges. Image : proposition Tertia solutions.

3. A partir de 2021, la Bnu entrera dans un cycle de projets et de manifestations liés à son 150e anniversaire. Penser la Bnu de demain, repenser le lien entre lecteurs et établissement sont les deux grands axes de ce programme.

RÉNOVER POUR DÉPLOYER DE NOUVEAUX SERVICES

500 K€

pour rénover et créer
l'espace du Lab



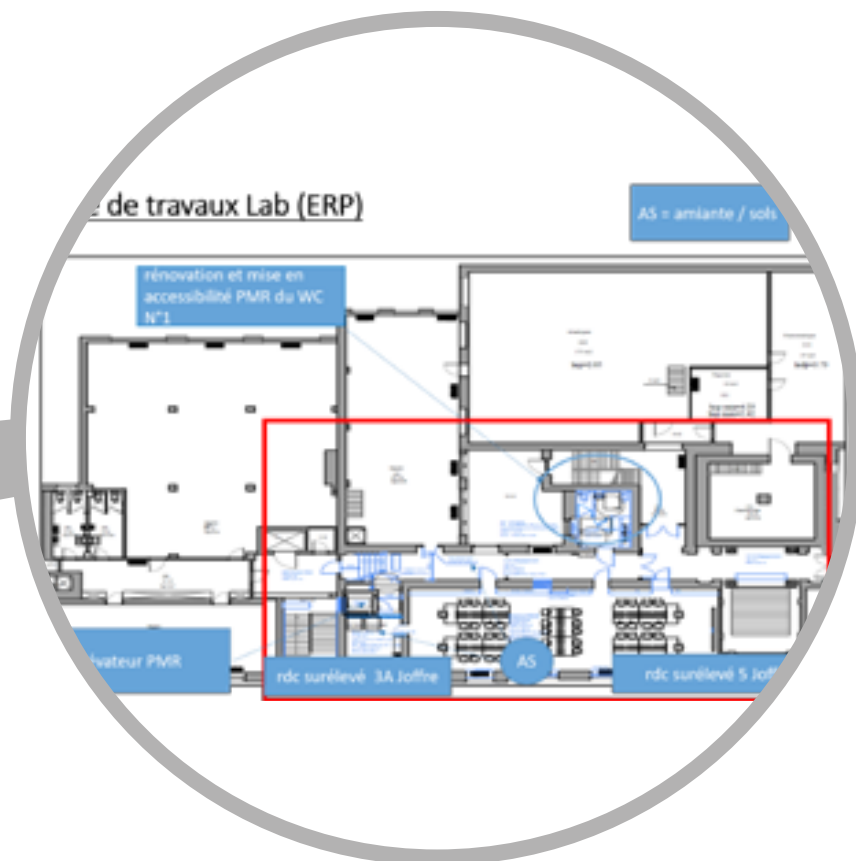
Le bâtiment de la rue Joffre, d'une superficie de plancher de 6 909 m², est un site à forte activité professionnelle, abritant essentiellement des bureaux (direction, fonctions support, communication, des services métiers...), mais aussi des magasins et des réserves précieuses. Il est constitué de deux bâtiments accolés, situés aux n° 3A et 5 de la rue Joffre à Strasbourg.

Dans le cadre de sa mission d'appui à la recherche, la Bnu a lancé en 2018 un projet de Lab (dit DataLab), qui doit s'installer au rez de chaussée du bâtiment Joffre, dans un espace de 115 m² environ, après requalification de la zone en ERP de 5^e catégorie. Ce projet doit aussi assurer la mise en accessibilité partielle du bâtiment et inaugurer le programme d'amélioration énergétique, qui prendra son plein essor avec le projet "plan de relance" (voir plus loin).

L'opération DataLab est dotée d'un budget de 500 k€, sous double maîtrise d'ouvrage de la Bnu et du rectorat d'académie de Strasbourg et sous maîtrise d'œuvre du cabinet d'architectes Tand'M (Truchtersheim). Le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation a apporté sur l'opération 80 k€ pour la mise en accessibilité, le rectorat, 70 k€ sur des reliquats du chantier *Bnu Nouvelle*, le reste étant financé par la Bnu sur ses ressources propres (350 k€).

1. Travaux dans l'espace du Lab
[Cabinet Tand'M]

3. Plan d'intervention et des travaux au rez-de-chaussée du bâtiment Joffre, avec création de l'espace du Lab [Cabinet Tand'M]



L'année 2020 a été l'occasion de mieux circonscrire le périmètre de travaux, compte tenu des disponibilités budgétaires : outre le DataLab et la mise en accessibilité de la zone ERP, il est prévu de rénover trois sanitaires de l'immeuble du n° 5 et d'isoler les fenêtres dans trois bureaux. Une consultation des entreprises a été lancée à l'automne et les marchés ont été notifiés en fin d'année (12 lots techniques). Préalablement aux travaux, un diagnostic amiante a été réalisé, révélant des traces dans les sols et le mastic vitrier. C'est pourquoi la première phase du chantier porte sur le désamiantage de la zone, avec des contraintes relativement lourdes pesant sur le site occupé. L'exécution des travaux est prévue tout au long du premier semestre et de l'été 2021, avec une livraison à l'automne.

Le DataLab est un Lab articulé autour de la médiation des données numériques en gardant une forte complémentarité avec le fonds patrimonial et universitaire de la bibliothèque. Au sein de la Bnu, c'est à la fois un nouveau lieu modulable encourageant le travail en commun et une offre évolutive de services favorisant le savoir en commun.

L'offre de services du Lab se décline en trois catégories :

- *Des activités d'animation et de valorisation de ressources documentaires et pédagogiques librement accessibles.* Le Lab souhaite créer et animer des ateliers autour de l'exploration et de l'exploitation de la donnée numérique. En 2020,

le Lab a inscrit sa formation sur l'exploitation de Numistral au catalogue du collège doctoral et a participé à l'Open Access Week de l'Unistra. De nouveaux ateliers sont à élaborer.

- *Des activités de coordination de rencontres pour faire circuler les savoirs et inviter au partage d'expérience et à la transmission de nouvelles compétences.* Le cadre se veut propice aux rencontres : rendez-vous avec un bibliothécaire, accueil de conférences, démonstrations, espace d'expérimentation. La complémentarité avec les activités culturelles de la bibliothèque et les modalités d'accès de l'espace sont encore à déterminer.

- *Des activités de facilitation pour encourager l'innovation dans la culture interne et appuyer des projets scientifiques, universitaires ou personnels.* Des services d'accompagnement adaptés à divers projets et à hauteur des compétences informationnelles et documentaires des bibliothécaires. En 2020, le Lab a accompagné 3 projets scientifiques universitaires. En ouvrant un espace dédié, le Lab espère accompagner de nouveaux projets venant d'horizons différents.

Ce large panel d'activités nécessite un espace accueillant, modulable et autonome. Dans une configuration en mode collaboratif, modulant des îlots de travail de 2 à 6 personnes, la capacité maximale d'accueil est de 25 personnes. Sur demande, l'espace se reconfigure pour accueillir des conférences, démonstrations ou présentations avec une capacité d'approximativement 40 places assises.

... ET POUR MIEUX MAÎTRISER L'ÉNERGIE

37%

de réduction de la
consommation
énergétique
annuelle



À l'automne 2020, l'État a lancé un vaste programme de relance de l'économie, durement touchée par la crise sanitaire de la Covid 19. Ce programme, doté de 100 milliards d'euros au total, comporte un volet important de rénovation énergétique des bâtiments dans la sphère universitaire. Le parc immobilier des universités et des opérateurs d'enseignement supérieur et de recherche représente 18,5 millions de mètres carrés, dont une large partie est qualifiée de vétuste. L'une des ambitions majeures de ce programme est d'atteindre les objectifs du décret tertiaire, entré en vigueur le 1^{er} octobre 2019, qui fixe la cible finale de réduction des consommations d'énergie à 60 % à l'horizon 2050, avec des jalons intermédiaires (- 40 % en 2030 et - 50 % en 2040).

La Bnu a présenté un projet de rénovation énergétique du bâtiment Joffre qui est de loin le plus vétuste de son parc immobilier. Ce projet s'appuie sur un audit énergétique complet, réalisé en 2016, qui a montré une situation dégradée, voire très dégradée.

La réponse de la Bnu à l'appel à projets "plan de relance" doit permettre une mise aux normes énergétiques intégrale du bâtiment Joffre, avec pour objectifs finaux de créer les meilleures conditions d'accueil des usagers du DataLab, au sein d'un bâtiment modernisé et fonctionnel (cf plus haut) ; de garantir le bien-être professionnel des agents en améliorant significativement leur environnement matériel de travail, notamment face au risque accru de canicule ; d'inscrire la bibliothèque dans une stratégie de développement durable, conforme à ses engagements (Bnu Verte, schéma directeur de site "développement durable et responsabilité sociétale") ; et enfin, de repenser la gestion des moyens dans une logique d'optimisation des coûts des fonctions support, au profit des missions historiques ou de nouvelles missions.

Les grands axes du projet

Le programme de rénovation du bâtiment Joffre vise à réduire les pertes de chaleur et de froid selon la saison. Il comprend l'isolation thermique des murs extérieurs par l'intérieur dans la plupart des zones de bureaux et le remplacement de tous les ouvrants extérieurs qui ne sont pas déjà traités dans le cadre du chantier DataLab (cf plus haut).

Il faut noter que les menuiseries extérieures côté rue seront rénovées en conservant le matériau biosourcé utilisé à l'origine, le bois, compte tenu des contraintes architecturales. Ces mêmes

15kg

de gaz à effet
de serre par m² émis
en moins chaque
année



contraintes interdisent par ailleurs l'isolation thermique des façades par l'extérieur. Les matériaux d'isolation retenus seront issus autant que possible du recyclage et du réemploi.

Il n'est pas prévu d'intervenir sur les planchers bas, car la complexité des opérations à réaliser n'est pas compatible avec le calendrier imposé dans l'appel à projet. Par ailleurs, le gain énergétique serait limité dans la mesure où la partie basse du bâtiment Joffre, semi-enterrée, est en partie chauffée. En cours d'opération, les déchets seront tracés et feront l'objet d'un recyclage autant que possible, avant élimination définitive. Dans le cadre du schéma directeur de site évoqué plus haut, les partenaires volontaires du site alsacien, dont la Bnu, se sont entendus pour mutualiser un système de comptage des flux énergétiques, déjà déployé et testé au sein de l'Université de Strasbourg, ainsi que la mission d'un économiste de flux (profil ITRF), qui doit analyser les données collectées, repérer les anomalies et faire des recommandations en termes de sobriété énergétique.

Les contraintes architecturales, techniques, budgétaires

La rénovation totale du bâtiment Joffre de la Bnu est inscrite à la phase stratégique de son schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) 2018-2022 sous l'axe "mettre en place les conditions du bien-être au travail et du développement durable".

4. Article des Dernières nouvelles d'Alsace du 23.12.2020, faisant le point sur toutes les solutions mises en place à la Bnu pour la réduction de l'impact environnemental. Les travaux financés dans le cadre de France Relance correspondent à une évolution profonde de la Bnu, tournée vers le développement durable et la responsabilité sociétale.

Elle interviendra sous certaines contraintes architecturales, dans la mesure où le bâtiment est localisé dans un secteur protégé au sein du quartier strasbourgeois de la Neustadt, qui a par ailleurs été classé au patrimoine mondial de l'Unesco en 2017. Enfin, il se situe à proximité immédiate du bâtiment République dont les façades sont classées au titre des monuments historiques depuis 2004. En outre, la rénovation devra être réalisée autant que possible en site occupé, avec des solutions internes de repli pour son personnel. Cet aspect nécessitera une réflexion approfondie, en amont des travaux, sur le parfait phasage des opérations et la réduction maximale des nuisances de chantier.

Au plan budgétaire, la Bnu bénéficie d'un financement de l'Etat de 860 k€ pour la réalisation du projet. Compte tenu de son ampleur et de sa technicité, l'établissement va s'associer en 2021 à un assistant à maîtrise d'ouvrage qui va l'accompagner dans la définition du programme de travaux, dans le choix de la maîtrise d'œuvre, dans la conduite des études, l'élaboration du projet final et des documents de la consultation. Ces travaux devraient entrer en phase opérationnelle au début de l'année 2022 pour deux ans environ.

VERS UN "MUSÉE DE L'ORIENT"



1. Statuette phénicienne d'une femme nue portant un collier et soutenant sa poitrine
Chypre, vers 550 av. J.-C. | Musée du Louvre, MN 1624

Cette statuette est présentée au sein du dépôt phénicien en réserve visitable 1. Elle illustre également l'affiche du dépôt.

© Musée du Louvre, dist. RMN-Grand Palais / Philippe Fuzeau

2. Stèle funéraire avec le signe de Tanit
Carthage, vers 400-200 av. J.-C. | Bnu 2014.1.237 [Euting 384]

Présentée au sein du même dépôt.

3. Stèle funéraire palmyrénienne,
présentant une scène de banquet rituel
Palmyre, 3^e siècle ap. J.-C. | Bnu 2014.1.61

Présentée lors de l'exposition Deux mille vins puis conditionnée pour une conservation pérenne à la faveur des travaux de refonte des réserves.



Au retour du premier confinement, l'heure était venue de donner peu à peu corps à cette idée, discutée depuis quelques mois, de créer un musée au sein de la Bnu. Face à l'accueil très favorable de l'idée chez les partenaires de la Bnu - Musées de Strasbourg, Université de Strasbourg, Musée du Louvre, mais aussi des partenaires institutionnels et des soutiens - deux chantiers ont été ouverts : **premièrement modifier l'organisation des réserves visitables ; en second lieu définir ce musée et ce qui en est attendu.**

La refonte des réserves visitables

Né du constat de l'effritement progressif de l'intérêt du public pour les réserves visitables, le groupe de travail qui s'est mis en place dès juin 2020 avait pour premier objectif d'apporter de la nouveauté aussi bien dans le contenu - permettre une rotation des fonds présentés, présenter des collections extérieures (dépôts ou petites expositions thématiques), mettre plus en valeur le fonds de manuscrits - mais aussi dans la médiation qui l'accompagne :



créer des visites thématiques sur des fonds particuliers, accompagner les collections de cartels commentés et de textes courts pour permettre des visites en quasi-autonomie, scénographier les expositions temporaires. Il s'agissait, ce faisant, de revenir sur le principe même des réserves visitables et d'en revoir le parcours.

Au terme des premiers mois de travail, la réserve n°1 a été complètement revue pour accueillir, début décembre, un dépôt de 57 objets phéniciens du Musée du Louvre, qui succède à la collection anatolienne présente depuis 2017. Ces objets ont été sélectionnés pour soutenir un discours et sont, à la différence du précédent dépôt, tous montrés en vitrine et complétés par des pièces et livres de la Bnu. L'accès au dépôt sera proposé en visite commentée thématique en 2021. Ce sera la première des visites thématiques.

Le programme a également été défini pour les réserves 3 et 5, prévoyant de libérer une salle d'exposition temporaire en réserve 3 et un espace pour un nouveau dépôt du Musée du Louvre, à venir en 2021 (Arts de l'Islam) en réserve 5. Ce travail s'est accompagné de la programmation d'une nouvelle réserve de conservation pour stocker les objets et

permettre les rotations (à créer en 2021) et le reconditionnement de pièces retirées.

Un musée partenarial pour les collections orientales

Ce travail dans les réserves est une première étape vers la création d'un véritable musée. L'objet de ce musée s'est précisé en 2020 : il s'agira d'un musée partenarial, porté par la Bnu mais ayant pour objectif de mettre en valeur des collections n'appartenant pas uniquement à la Bnu. Les musées de Strasbourg, l'Université de Strasbourg y participeront fortement, avec l'appui du Musée du Louvre et en restant ouvert à d'autres collections qui pourraient trouver là un public. La note liminaire du projet a été adressée aux partenaires de la Bnu et unanimement approuvée. Parallèlement, une feuille de route a été élaborée pour conduire le projet avec une phase préparatoire en 2021-2023 et une phase de mise en oeuvre entre 2023 et 2025. Une première recherche de structure de financement a été menée auprès de la Fondation de France pour ajouter aux crédits publics des fonds privés, le projet rencontrant un très bon écho auprès des particuliers, des décideurs, comme des acteurs économiques.

TRAVAILLER À LA BNU DE DEMAIN

Témoignages croisés

de **PHILIPPE QUENET**,

professeur à l'Université de Strasbourg,

et de **DANIEL PAYOT**,

président de l'association des amis de la Bnu

Pourriez-vous résumer en quelques mots votre histoire avec la Bnu ?

DP D'abord, en tant qu'étudiant, j'y ai préparé les concours d'enseignement et rédigé ma thèse : ça crée des liens... Ensuite, en tant que lecteur, j'en ai écumé les fonds, particulièrement en philosophie, littérature et arts. Quand j'ai été désigné comme chargé de mission à la documentation dans ce qui était alors l'Université des Sciences Humaines de Strasbourg, puis en tant que président de l'Université Marc Bloch, nous avons eu à imaginer de nouvelles répartitions des tâches et des responsabilités entre la Bnu et les Services Communs de Documentation qui se construisaient alors dans les universités. Enfin, lorsque j'ai accédé aux fonctions de président de l'Association des Amis de la Bnu, j'ai acquis une perception différente, un peu plus « de l'intérieur », davantage centrée sur la politique d'établissement globale de la Bnu et sur ses perspectives de développement, sur ses projets.

PhQ Pour ma part, mon premier contact avec la Bnu a eu lieu lors des discussions sur la répartition des achats documentaires avec la MISHA. Cela s'était très bien passé et la répartition trouvée est encore valable aujourd'hui. Nous avons aussi fait un récolement des collections, de périodiques particulièrement, pour envisager une conservation partagée et arrêter d'avoir des doublons. Mes rapports ont été bien plus étroits à partir du projet d'exposition *Ana Ziqquratim* (2016). Je cherchais une salle et n'avais

absolument pas imaginé d'abord pouvoir faire une exposition à la Bnu. Il s'est avéré que c'était en fait la bonne solution, bien adaptée au projet.

Quels aspects de la Bnu vous sont particulièrement utiles aujourd'hui ? De quoi ressentez-vous le besoin pour l'avenir ?

PhQ Comme beaucoup de chercheurs, j'ai recours à la Bnu pour des compléments bibliographiques par rapport aux ressources en ligne ; j'y vais aussi pour les expositions depuis plusieurs années. Je sais que la Bnu regorge de fonds très intéressants qu'il faudrait sortir de l'ombre : j'aimerais simplement pouvoir "flâner" dans les collections de la Bnu, sans but précis pour laisser la place à la découverte.

DP L'un des atouts de la Bnu me semble être que, dans ses domaines de compétence, en eux-mêmes très vastes, ses collections ne sont pas juxtaposées mais constituent des réseaux, des circulations, des interactions, à l'infini. Partant de l'intérêt que l'on porte à telle question, à tel auteur, on est vite conduit vers des références croisées, des champs connexes, des territoires qu'on ne soupçonnait pas. Cette pluralité est une grande chance due, je crois, au fait que la Bnu maintient deux approches simultanées : elle est un instrument de travail pour les chercheurs et elle est en même temps un établissement de lecture publique. La spécialisation et la découverte généraliste n'y sont pas exclusives l'une de l'autre. Le néophyte que je suis, par exemple en histoire ancienne et en archéologie,



peut s'avancer dans les domaines qu'il ne maîtrise pas en bénéficiant de toutes les compétences par ailleurs et simultanément présentes.

Comment envisagez-vous le lab et le musée en projet pour l'avenir des relations entre la Bnu avec le monde de la recherche ? avec le public ?

DP Ma génération a été témoin d'une évolution considérable des bibliothèques, qui se sont transformées, tout en maintenant le soin du livre, dans deux directions apparemment opposées et devenues complémentaires : du côté du patrimoine, la valorisation de toutes sortes d'objets, de pratiques, d'indices culturels, de supports et de matériaux multiples, différents selon les civilisations considérées ; et d'autre part le numérique, devenu le support et médium capable de donner à voir et à travailler tous les autres. En cela, les deux grands projets cités de la Bnu sont complémentaires. On n'a pas d'un côté le passé confiné dans un musée, de l'autre le présent et l'avenir dont le lab serait l'expression, mais une marche conjointe des différentes modalités du temps. Les chercheurs qui étudient les civilisations anciennes sont d'ailleurs souvent ceux qui comprennent le plus vite les avantages qu'ils peuvent tirer du numérique.

PhQ Le musée correspond à un souhait tenace - c'est la 3^e tentative de musée de ce type en un siècle - des enseignants-chercheurs de l'Université de faire connaître les civilisations sur lesquelles ils travaillent. Ce sera un support extraordinaire pour la formation, un point

d'appui vraiment crucial pour les cours, pour élargir et rendre concrète l'expérience des étudiants. Ce qui est enthousiasmant aussi, c'est que ce lieu "va vivre", qu'il va donc falloir le faire vivre avec des projets - expositions temporaires, dépôts, restitutions de fouilles, etc - qui vont aussi impliquer la recherche, en plus de la formation. Pour le lab, je ne connais pas encore l'équipement prévu, mais pour l'archéologie, évidemment, il serait intéressant que cet espace puisse avoir un débouché de production d'objets. Si je considère les recherches qui sont menées dans mon UMR, on tirerait volontiers parti d'un FabLab en plus du DataLab - FabLab qui pourrait aussi être un soutien technique au musée. Travailler sur des tablettes cunéiformes comme on l'avait fait à l'époque des moulages est un exemple. Mais peut-être cette production peut-elle être envisagée en réseau avec d'autres espaces de ce type à l'Université ou dans d'autres établissements associés. Un réseau de labs répondrait à des besoins plus variés, chacun membre du réseau ayant sa spécificité.

Ces projets sont ouverts et supposent que des personnes extérieures à la Bnu apportent leurs compétences, leurs savoirs, leurs énergies. Comptez-vous y participer et si oui, comment ?

PhQ Participer à l'émergence d'un musée qui portera sur l'archéologie orientale et les arts de l'Islam me semble être une évidence. En acceptant de siéger au sein du comité scientifique de ce musée, j'espère d'ailleurs non seulement

être utile au projet, mais aussi échanger et partager avec des personnes d'autres horizons - universitaires et hors champ universitaire. C'est aussi cela qui est intéressant. Faire naître le musée sera un énorme travail, mais le faire vivre ensuite également, et il y aura sans doute des opportunités pour mener des projets, inciter les étudiants à s'investir dans le musée par des stages, des expositions, des restitutions de recherches... On peut imaginer aussi revoir la convention sur les enseignements pour faciliter les prêts d'œuvres et les circulations. Il sera enfin très profitable de mettre en relation ce musée avec d'autres institutions - au niveau transfrontalier, européen mais aussi international, en particulier avec les musées des pays dont justement ce musée-ci parlera. Un premier pas pourrait être fait en invitant des personnes issues de musées ou institutions de recherche étrangers à venir intervenir ici, pour une conférence, un cycle, une résidence.

DP Toute l'histoire de la Bnu est celle d'une articulation féconde entre recherches pointues et désirs de découverte exprimés par un public large. Le développement actuel de l'établissement poursuit, jusque dans ses propositions les plus nouvelles, cette orientation d'ensemble, qui correspond à une certaine idée du savoir, à ses exigences spécifiques qu'il ne faut surtout pas sacrifier et à la diffusion des connaissances vers un nombre illimité de destinataires. Le respect, parfois l'admiration que nous inspire la compétence des chercheurs est aussi une manière de reconnaître que leur science contribue à donner du sens à nos existences communes. Dans cette optique chacun, avec son approche singulière, est impliqué dans la conception et la mise en œuvre des projets. L'Association des Amis de la Bnu entend évidemment apporter sa contribution, complémentaire des compétences et savoir-faire des scientifiques et des personnels de l'établissement.

2020

LES CHIFFRES CLÉS

	2020	<i>Rappel 2019</i>	<i>Rappel 2018</i>
Budget établissement [dépenses]	11,14 M €	11,15 M€	11,53 M€
Emplois titulaires [ETPT]	110	113	112
Personnel sous contrat [ETPT]	48	47	44
Emplois étudiants [ETPT]	6	7	7
Ouverture annuelle [heures]	2 550	3 772	3 643
Fréquentation [Nombre d'entrées]	296 668	697 329	717 671
Fréquentation [usagers emprunteurs]	12 716	12 835	10 874
Fréquentation du site web [visites]	208 222	141 801	334 410

	2020	Rappel 2019	Rappel 2018
Budget documentaire [dépenses]	1,09 M €	1,24 M€	1,45 M€
Dépenses [supports matériels]	657 677 €	842 288	1,04 M €
Dépenses [documentation numérique]	331 667 €	176 430	168 207 €
Prêt de documents [tous supports]	144 907	151 971	88 956
PEB fournisseur [demandes satisfaites]	5 033	7 722	nc
Usages numériques [unité de documentation électronique vue]	823 448	459 084	283 676
Usages numériques [page de numistral vue]	855 800	690 248	628 733
Programmation culturelle [événements sur site]	188	282	251
Programmation culturelle [événements en ligne]	5	0	0
Formations des usagers [heures dispensées]	124 h	170 h	170 h
Renseignements à distance [questions traitées]	7 747	6 502	9 595
Formation du personnel [heures reçues]	2 306 h	3 802 h	1 660 h

CHRONOLOGIE D'UNE ANNÉE

[RÉ]OUVRIR

Dates	Situation	Services proposés
1 ^{er} janvier au 14 mars	normale	tous services 820 h d'ouverture, 172 108 entrées
15 mars au 18 mai	1^{er} confinement	Bnu fermée au public Equipe en travail à distance
19 mai au 21 juin	Première reprise d'activité	Guichet de prêt Numérisation à la demande 190 h d'ouverture, 5711 entrées
22 juin au 7 septembre	Première réouverture	128 places de travail sur réservation Guichet de prêt 512 h d'ouverture, 22 417 entrées
8 septembre au 30 octobre	Retour à la "normale"	248 à 310 places de travail sur réservation Salle d'exposition et auditorium ouverts 590 h d'ouverture, 55 218 entrées
31 octobre au 8 novembre	2nd confinement	Bnu fermée au public Equipe en travail à distance
9 novembre au 31 décembre	Réouverture sous couvre-feu	248 à 310 places de travail sur réservation Salle d'exposition et auditorium fermés 438 h d'ouverture, 41 214 entrées

SOMMAIRE

Introduction par Alain COLAS	1
La bibliothèque à l'épreuve de la crise	2
Gérer à distance	6
Rendre possible le retour du public	8
Deux agents publics dans la gestion de la crise	10
La bibliothèque en métamorphose	12
Nouvelle organisation, nouvelle gouvernance	16
Accompagner le changement	20
Réaménager les espaces	22
Nouvelles missions, nouveaux métiers	24
Un projet d'établissement à mi-parcours	26
Le coeur du projet	30
Prendre le virage du numérique	32
La qualité au centre du projet	34
Mettre l'avenir en chantier(s)	36
Rénover pour déployer de nouveaux services	40
...et pour mieux maîtriser l'énergie	42
Vers un "Musée du l'Orient"	44
Travailler à la Bnu de demain	46
2020 : les chiffres clés	49
Chronologie d'une année	51





*1. Affiches et costumes présentés dans l'exposition
Mahābhārata, fragments et relectures
une exposition proposée dans le cadre du festival
Arsmondo Inde de l'Opéra national du Rhin
[7 - 14 mars 2020]*

*2. La Bnu aux couleurs de l'exposition
Deux mille vins : multitude et diversité
[18 septembre - 30 octobre 2020]*

bnu
strasbourg

établissement
sous tutelle de



établissement
porteur du GIS



établissement
associé à



établissement
soutenu par

