



**HAL**  
open science

# Bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg - BNUS

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg - BNUS. 2012. hceres-02026284

**HAL Id: hceres-02026284**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026284v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Rapport d'évaluation de la bibliothèque  
nationale et universitaire (BNU)  
de Strasbourg



septembre 2012



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de la bibliothèque nationale et universitaire (BNU) de Strasbourg



Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Philippe Tchamitchian

septembre 2012



# Sommaire



Introduction	5
Gouvernance et stratégie	7
I – Un pilotage institutionnel revigoré	7
II – Les ambiguïtés du rattachement à l'université de Strasbourg	7
III – Des partenaires régionaux, nationaux et internationaux attentifs	8
IV – Une politique scientifique revendiquée mais des finalités et des moyens incertains	8
V – Une identité d'établissement en pleine recomposition	10
Pilotage et gestion	11
I – Une politique immobilière ambitieuse	11
II – La politique en matière de gestion des ressources humaines, des emplois et de la masse salariale : vers une évolution des qualifications et des compétences	13
III – Une fonction budgétaire et financière de qualité	15
IV – Une situation financière saine mais appelant à la prudence	16
V – Le développement de la capacité d'autoévaluation au service d'une efficacité renforcée	16
Politique documentaire, politique d'acquisition et services	17
I – Des fonds d'une richesse exceptionnelle	17
II – Une politique d'acquisition à formaliser	17
III – Deux secteurs clés : la conservation et le patrimoine	18
IV – Trois importants chantiers à suivre : l'informatique documentaire, la bibliothèque numérique et la numérisation	19
V – Des services appréciés des usagers, mais à faire mieux connaître	20
VI – Des partenariats efficaces aux retombées concrètes	21
Politique culturelle et valorisation du patrimoine	23
I – Une politique culturelle ambitieuse	23
II – La qualité informationnelle du site Web de la bibliothèque	23
III – Les expositions : une programmation avancée malgré les travaux	23
IV – Modestes ou prestigieuses : les publications	24
V – Diffusion et partage du savoir : les colloques et tables-rondes	24
VI – Au service des autres : le prêt d'œuvres	24

Conclusion et recommandations	25
I – Les points forts	25
II – Les points faibles	25
III – Les recommandations	25
Liste des sigles	27
Observations de l'administrateur	29
Organisation de l'évaluation	33

# Introduction



Héritière d'une histoire singulière, la bibliothèque nationale et universitaire (BNU) de Strasbourg présente une double caractéristique sans équivalent sur le territoire national : l'établissement assume, en effet, à la fois des missions de bibliothèque nationale en région et de bibliothèque universitaire. Fondée en 1871 comme *Kaiserliche Universitäts- und Landesbibliothek* (bibliothèque impériale de l'université et du land), elle a cherché à préserver cette double dimension qui l'enracinait à la fois dans le tissu universitaire local et l'ouvrait à une politique documentaire de plus large respiration, comme à l'accueil de publics diversifiés.

Aujourd'hui, la richesse de ses fonds et de ses collections est exceptionnelle, non seulement en France mais aussi en Europe. Elle affiche plus de trois millions de documents et des fonds spécialisés uniques (notamment des manuscrits, des *ostraca*<sup>1</sup> et des papyrus bien connus des spécialistes). Le fonds d'ouvrages antérieurs à 1920 est riche de plus d'un million de volumes.

L'ampleur et la diversité des fonds n'ont pas empêché l'émergence de puissantes spécialités qui individualisent l'établissement dans le paysage des bibliothèques universitaires françaises dont elle est la plus importante : première bibliothèque pour l'aire germanique ou pour les sciences religieuses, la BNU est également l'une des plus remarquables pour les sciences de l'antiquité et, pour les productions alsatiques<sup>2</sup>. Par une complémentarité concertée, les centres d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique (CADIST) du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR) et les pôles associés<sup>3</sup> de la bibliothèque nationale de France (BnF) renforcent les quatre secteurs d'excellence de la bibliothèque : l'aire culturelle germanique (CADIST et pôle associé de la BnF) ; les sciences religieuses (CADIST et pôle associé de la BnF) ; les questions européennes renforcées avec le transfert en 2009 de la bibliothèque du Conseil de l'Europe ; le fonds d'alsatiques<sup>4</sup>. Il s'agit donc à la fois d'une bibliothèque de recherche en sciences humaines et sociales (SHS) et d'un établissement à forte vocation nationale et régionale, au rôle patrimonial éminent ; elle remplit aussi les missions d'une bibliothèque publique ouverte sur la cité, dont la dimension européenne se développe activement, et qui s'est engagée vigoureusement dans une politique de numérisation d'une partie de ses fonds.

Depuis deux ans, la bibliothèque s'est lancée dans un chantier, là encore, unique en France, de rénovation complète de son site principal, qui doit s'achever en 2014, mais a nécessité de très profondes mutations organisationnelles et une ventilation des fonds dans plusieurs dépôts. Les collections se trouvent actuellement sur quatre sites : Joffre pour 15 kilomètres linéaires (kml) ; Fischart pour 21 kml ; Entzheim pour 32 kml (deux entrepôts de 880 m<sup>2</sup> situés près de l'aéroport) ; Médiathèque centre ville, rue Kuhn (4 kml). En dépit de cette dislocation, les services fondamentaux de l'établissement ont été maintenus et l'accueil du public assuré. L'amplitude horaire d'ouverture est encore large (même si elle a été temporairement réduite le temps des travaux). Les difficultés inhérentes à un tel déménagement ont été supportées par le personnel au prix de conditions de travail provisoirement dégradées. La baisse du nombre de lecteurs<sup>5</sup>, constante depuis les années 2000, ne s'est pas aggravée depuis le début des travaux pourtant très lourds, preuve que le lectorat est resté globalement fidèle, malgré les opérations immobilières.

Ce chantier immobilier considérable s'est déployé au moment où un chantier institutionnel non moins décisif se mettait en place. Le décret n° 2010-1069 du 8 septembre 2010 a établi le rattachement de la BNU à la nouvelle université unique de Strasbourg (Unistra) créée en janvier 2009 (décret n° 2008-787 du 18 août 2008), mettant ainsi l'accent sur la dimension universitaire de la bibliothèque. Il s'agit d'une configuration institutionnelle originale puisque la BNU, au statut d'établissement public à caractère administratif (EPA), se trouve rattachée à un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP). Toutefois, si le décret fixe les principes d'ensemble de ce rattachement, les modalités opérationnelles qui devaient être "précisées par convention, notamment en ce qui concerne la coopération scientifique entre les deux établissements"<sup>6</sup> n'ont toujours pas été établies ; l'absence de cette convention près de deux ans après la promulgation du décret témoigne des difficultés persistantes à régler le nouveau cadre des relations institutionnelles entre les deux entités.

---

<sup>1</sup> Ostraca : tessons de poterie.

<sup>2</sup> Publications faites en Alsace ou concernant l'Alsace quel que soit le lieu de publication ou la langue.

<sup>3</sup> La BNU est l'un des 25 pôles associés à la BnF habilités à recevoir le dépôt légal imprimeur.

<sup>4</sup> Dépôt légal imprimeur et exemplaire du dépôt légal éditeur éventuellement renvoyé par la BnF.

<sup>5</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p.21.

<sup>6</sup> Source : décret du ° 2010-1069 du 8 septembre 2010, article 3.

La difficulté est de taille puisqu'il faut trouver un équilibre en matière de documentation entre deux établissements qui ont des missions et des traditions parallèles que le pouvoir politique a voulu rapprocher sans en subordonner formellement l'un à l'autre. Si l'utilisation de la BNU est une évidence pour les enseignants-chercheurs (EC) et les étudiants de l'Unistra de sciences humaines et sociales, la place de l'établissement au sein de l'Unistra demeure objet d'interrogation, notamment son articulation avec le service commun de documentation (SCD) de l'université.

La difficulté tient notamment au positionnement de l'établissement dans le paysage des services inter-établissements de coopération documentaire et SCD français. En effet, au regard des pratiques ordinaires des bibliothèques universitaires, la BNU apparaît comme un établissement bien doté : 102 titulaires, près de 40 contractuels, pour un lectorat qui atteint en 2010 plus de 11 000 inscrits ; à titre comparatif, les chiffres du SCD de l'Unistra sont les suivants : 169 personnes (titulaires et contractuels) pour environ 19 000 inscrits en 2010 sur un total de l'ordre de 42 500 étudiants. Mais la BNU n'est pas qu'une bibliothèque universitaire ; c'est une bibliothèque patrimoniale et nationale, autant que régionale, avec ses trois millions de documents, une exigence d'accueil de publics diversifiés, et un rôle de pôle associé de la BnF impliquant des missions propres. A cette aune, les chiffres sont moins flatteurs : la BnF riche de 12 millions d'ouvrages peut s'appuyer sur 2 600 personnes ! Les ratios sont ici très différents.

Par ailleurs, la BNU a affiché des ambitions très fortes en matière de politique scientifique et de politique culturelle. L'ampleur de ses ressources légitime ses ambitions. Il s'agit de dynamiser ce patrimoine accumulé et de tirer profit du rapprochement avec les chercheurs de l'Unistra et dans une moindre mesure de l'université de Haute-Alsace (UHA). La mise en place d'un conseil scientifique (CS) annoncé dans le projet de contrat quadriennal 2013-2017 est un élément essentiel de ce dispositif.



# Gouvernance et stratégie

La politique de l'établissement doit être pensée à l'aune de cette situation institutionnelle nouvelle et de la pluralité de missions qui lui sont assignées.

## I – Un pilotage institutionnel revigoré

L'organisation de la BNU a été profondément remaniée depuis 2008. Plus encore que les changements dans la composition du conseil d'administration (CA) avec un président extérieur à l'établissement en lieu et place du recteur, les modifications portent sur le fonctionnement quotidien de l'établissement. L'organigramme fonctionnel a été redéfini autour de deux instances : un comité de direction réduit (l'administrateur, son adjoint, le secrétaire général, le responsable ressources humaines et le chargé de mission du grand chantier) et une équipe de direction (les mêmes auxquels s'adjoignent les quatre responsables de secteurs : conservation, développement des collections, système d'information, services au public). Réunies toutes les semaines, ces instances pilotent au plus près l'établissement. On peut s'interroger toutefois sur l'absence de relations plus formalisées avec l'Unistra qui n'a certes pas vocation à participer à la gestion opérationnelle et quotidienne de la bibliothèque mais qui actuellement, en dépit de son statut d'établissement de rattachement, semble un partenaire en pointillés (Cf. II).

Le pilotage resserré de la BNU et un dialogue tendu avec le personnel ont permis une augmentation négociée du volume annuel du service des agents qui passe de 1449 h à 1517 h par an, soit l'équivalent de six emplois équivalents temps plein (ETP). Ce nouveau règlement intérieur, malgré des résistances de départ très fortes (grève du 8 avril 2011) consécutives à un passage à une durée hebdomadaire de travail comprise entre 35 et 39 heures sans compensation, paraît aujourd'hui accepté.

## II – Les ambiguïtés du rattachement à l'université de Strasbourg

En même temps que l'achèvement, dans de bonnes conditions, du chantier immobilier de la *BNU nouvelle*, les relations avec les autres partenaires du site, et en premier lieu avec l'Unistra, constituent de fait le principal défi de la BNU dans les années à venir. Le décret de rattachement à l'Unistra est pour l'heure davantage un cadre juridique qu'un guide d'action. Certes, le décret prévoit des modifications substantielles dans la composition du CA faisant une place plus grande aux universitaires, mais en l'absence de la convention bilatérale, la place de la BNU dans le dispositif universitaire demeure incertaine.

La principale interrogation concerne l'articulation entre le SCD de l'université de Strasbourg et la BNU. Par sa spécialisation historique, la BNU est fondamentalement une bibliothèque de recherche en sciences humaines et sociales. Depuis longtemps, elle est d'ailleurs un lieu fréquenté par les chercheurs (historiens, juristes, linguistes, philosophes, théologiens, antiquisants, littéraires, politologues) qui y trouvaient et y trouvent toujours des ressources inestimables. Si le recours à la BNU apparaît comme naturel à la plupart des usagers en lettres, langues, arts, sciences humaines et sociales (LLASHS), le rattachement à l'Unistra nécessite désormais une clarification des compétences de chacun pour la mise en place d'une politique documentaire la plus complémentaire possible. Même en se plaçant à l'échelle des pôles d'excellence de la BNU (aire germanique, sciences religieuses, sciences de l'antiquité, alsatiques, documentation sur l'Europe), les prescripteurs d'acquisitions d'ouvrages sont encore nombreux à l'échelle strasbourgeoise : SCD, équipes de recherche, Maison interuniversitaire des sciences de l'Homme en Alsace (MISHA) dont la bibliothèque est rattachée au SCD. Cette dernière, qui héberge notamment des unités mixtes de recherche (UMR) spécialisées en antiquité, en sciences religieuses ou en sociologie politique acquiert des ouvrages et des revues qui sont aussi acquis par la BNU. Rien de choquant à cela, des doublons sont toujours nécessaires, mais une meilleure concertation dans la politique d'acquisition permettrait d'acquérir plus et mieux (cf. chapitre III). Une esquisse de collaboration se dessine avec des missions assignées à tel ou tel partenaire (leadership du SCD pour les ressources électroniques ; leadership de la BNU pour la numérisation, leadership de l'UHA pour la formation des usagers), mais l'effectivité de cette répartition des compétences mérite d'être confortée. Si une carte documentaire alsacienne a bien été produite, une cartographie plus fine de tous les acteurs locaux serait la bienvenue. Il est vrai cependant que l'ampleur du chantier immobilier en cours a certainement consommé des énergies considérables qui seront rendues peut-être plus disponibles à partir de 2014.

Le décret de rattachement a laissé aux partenaires le soin de définir les modalités d'interaction. Pour l'heure, le bilan en la matière est encore fragile : le président de l'université de Strasbourg participe au CA, mais l'université ne contribue en rien au budget de la BNU, alors même que la vocation universitaire de la bibliothèque a été fortement rappelée dans le décret et que des étudiants comme des chercheurs participent en grand nombre à la vie de l'établissement. Cette situation paraît difficilement compatible avec le rattachement à l'Unistra. Les universitaires (au sens large) constituent 70 % des usagers de la BNU ; les 30 % restant relèvent d'un lectorat non-universitaire (mission de bibliothèque nationale et patrimoniale en région). Même si ce lectorat est plus élevé que celui de la moyenne nationale (dans les autres bibliothèques universitaires françaises, moins de 10 % des lecteurs sont non-universitaires), force est de constater que le monde académique est le premier utilisateur de la BNU, ce qui est une raison plus que suffisante pour définir avec clarté les conditions du partenariat dans l'intérêt à la fois de l'organisme de rattachement et dans celui de l'organisme rattaché.

### III – Des partenaires régionaux, nationaux et internationaux attentifs

L'établissement est à la croisée des chemins, et doit trouver sa place entre, d'une part, sa tradition régionale et patrimoniale et, d'autre part, les spécificités d'un service de documentation universitaire. La BNU, par son héritage et son poids dans la région, est de fait sollicitée dans des directions multiples, voire contradictoires. L'université veut en faire son pôle documentaire pour les LLASHS, l'État pousse également à la montée en puissance de la mission universitaire de l'établissement. C'est tout le sens du décret de 2010 ; d'un autre côté, les partenaires locaux, très actifs dans le financement des travaux immobiliers (conseil général, conseil régional, communauté urbaine), souhaitent valoriser et rendre public les trésors de l'établissement *via* des expositions (notamment autour des alsatiques). L'importance relative du public non-universitaire impose aussi à la BNU de soigner l'accueil des usagers qui n'ont pas les mêmes attentes que les universitaires. L'établissement ne peut négliger aucune de ses vocations, mais au vu de ses forces, des choix seront nécessaires. Celui qui est privilégié dans le contrat quadriennal et le rapport d'autoévaluation semble être l'orientation vers la recherche en SHS ; encore faudrait-il que tous les partenaires s'entendent rapidement sur le sens et les moyens nécessaires à cette mission.

La forte visibilité de l'institution en Alsace lui confère aussi un rôle international et transfrontalier notable. Membre du réseau transrhénan Eucor<sup>1</sup>, la BNU s'est clairement insérée dans le paysage des bibliothèques universitaires rhénanes et participe à des actions collectives, notamment de valorisation (numérisation). La récente mise en place d'un service des relations internationales est destinée à renforcer cette dimension de valorisation pour autant qu'une démarche volontariste de collecte de fonds lui en donne les moyens car les ressources internes s'avèrent insuffisantes en soi.

### IV – Une politique scientifique revendiquée mais des finalités et des moyens incertains

L'importance des collections de la BNU (près de trois millions documents dont beaucoup d'unica), la renommée internationale de la bibliothèque notamment dans le domaine des sciences humaines et sociales, justifient la volonté de l'administrateur de pouvoir s'appuyer sur un conseil scientifique constitué de représentants du monde de la recherche français et étranger.

Ce conseil scientifique, en cours de constitution lors de la visite sur site de l'établissement, sera une structure consultative sans concurrence avec le conseil d'administration. Il contribuera à l'enrichissement de la réflexion sur la politique de l'établissement et au développement de la recherche à partir des collections documentaires de la BNU. Cependant, la politique scientifique de la bibliothèque ne pourra se développer qu'en s'appuyant sur le réseau important des équipes des deux universités alsaciennes. La volonté de l'établissement de pouvoir accueillir des équipes de recherche en relation étroite avec les réseaux universitaires français et germaniques semble légitime et devrait pouvoir accroître encore sa notoriété aussi bien en France qu'à l'étranger, à condition que les missions et les moyens qui seront accordés à la politique scientifique de la BNU soient clairement précisés, en concertation notamment avec le CS de l'Unistra.

---

<sup>1</sup> Les universités de Fribourg en Brisgau, Bâle, Strasbourg, Karlsruhe et Mulhouse-Colmar s'associent en 1989 pour fonder la Confédération européenne des universités du Rhin supérieur, plus connue sous le nom d'Eucor.

Si la revendication d'une activité de recherche dans une bibliothèque universitaire n'est pas une tradition française, la mise en place d'un conseil scientifique, pour reprendre les termes utilisés dans le rapport d'autoévaluation, semble utile dans la perspective d'une concertation plus resserrée avec les enseignants-chercheurs et les chercheurs de l'Unistra. La question demeure de savoir si ce CS aura pour mission d'aider les universitaires de Strasbourg, de Mulhouse, voire du réseau Eucor dont la BNU est partenaire, à engager des recherches sur les fonds locaux (en d'autres termes, avoir une fonction de support logistique) ou s'il a l'ambition de porter lui-même des recherches. Là encore, la question de l'articulation du conseil scientifique de la BNU et de celui de l'Unistra va se poser, même si la présence statutaire d'enseignants-chercheurs de l'Unistra nommés par le CS de l'université permettra d'avancer en toute connaissance de cause. En l'absence d'équipe de recherche propre à la BNU et de conservateurs qui seraient en même temps chercheurs (aucun n'est membre d'une unité de recherche, même si plusieurs d'entre eux assurent quelques heures modestes d'enseignement dans le master des métiers de l'édition), on voit mal comment une activité de recherche *sui generis* pourrait se déployer dans l'établissement. Les programmes annoncés (bibliothèque numérique des cunéiformes, numérisation des affiches du parlement européen, numérisation de fonds cartographiques anciens concernant la région du cours moyen du Rhin, par exemple) plaident clairement pour une conception de support à la recherche. En ce sens, le CS aurait pour mission de fixer les priorités de ces politiques qui se situent à la croisée de la recherche nouvelle et de la valorisation patrimoniale. Des conceptions différentes de la part des responsables des établissements sont apparues sur les finalités de cette instance ; du reste, la question du budget alloué à la politique de la recherche demeure en suspens. La réalisation des ambitions projetées dépendra assurément des moyens mis à leur disposition.

En l'état actuel des documents fournis, "l'objectif d'excellence scientifique"<sup>1</sup> visé se décline en plusieurs volets :

- formaliser le processus de développements des collections par une charte documentaire ;
- développer prioritairement ses pôles d'excellence ;
- élargir les outils de veille pour ses achats courants ;
- développer sa politique d'accueil des dons, donations et dépôts prestigieux ;
- trouver un équilibre de développement des collections du "socle" pluridisciplinaire.

La BNU a défini sa politique scientifique ainsi : elle "favorise depuis l'origine les travaux de recherche sur ses collections. Elle a passé des conventions avec plusieurs équipes [...] Le chantier terminé, la BNU accueillera davantage de chercheurs. [...] Les personnels scientifiques [de la BNU] travaillent actuellement au repérage précis de fonds qui méritent d'être mis en valeur et de constituer des objets de recherche. ». "La BNU se fera mieux connaître des chercheurs" par des publications et des informations en ligne. Par ailleurs, elle désignera en interne un délégué à l'action scientifique qui siègera au sein du conseil scientifique. "Les personnels scientifiques de l'établissement sont encouragés à effectuer eux-mêmes des travaux de recherche<sup>1</sup>" sur les fonds dont ils ont la charge et qu'ils connaissent bien. L'établissement n'a pas prévu pour l'heure de budget pour ce type de missions. Entreront-elles dans les fiches de poste des conservateurs ? A quelle hauteur de leur service ?

Assurément, ces différentes réalisations ou projets montrent que la BNU se veut un véritable terrain de recherche pour les universités qui lui sont proches, et parfois même largement au-delà. L'établissement envisage non seulement d'être un contributeur à la recherche, mais de participer à la formation par la recherche. Sur demande des enseignants de l'université, les jeunes chercheurs sont initiés à la recherche documentaire. Ces formations sont parfois intégrées au cursus. Elles concernent principalement les domaines d'excellence de l'établissement.

La BNU a également dans ses tiroirs un projet de "cluster", qui s'inscrit dans le chantier de rapprochement des universités alsaciennes. Il vise à créer un "pôle de l'écrit" qui tient compte des ressources documentaires disponibles, des compétences dans les métiers du livre (édition, librairie, documentation, etc.), des réalisations en termes de numérisation et naturellement des compétences universitaires dans l'histoire de l'écrit et la diffusion des savoirs. Le projet est ambitieux, prend en compte de nombreux partenaires en dehors de la BNU et des universités. Sa validation, puis son approfondissement constituera une tâche majeure du CS.

---

<sup>1</sup> Source : "note stratégique 2013 - 2017" du 30 septembre 2011.

La *BNU nouvelle* disposera de locaux adaptés pour favoriser la valorisation de ses collections patrimoniales. La validation par le conseil scientifique de son programme d'expositions, de conférences ainsi que le soutien moral apporté aux publications de l'établissement permettra de renforcer son attractivité pour la recherche en SHS et aussi dans le domaine de l'histoire du livre et de l'édition. La signature d'une convention avec l'université de Strasbourg doit permettre de mieux identifier les missions respectives des deux établissements dans le domaine de la coopération documentaire et de la valorisation scientifique des collections.

## V – Une identité d'établissement en pleine recomposition

En cherchant à définir l'identité actuelle de l'établissement, on est conduit rapidement à un paradoxe. La BNU jouit d'une considération très solide, méritée par la qualité de ses fonds, d'une forte reconnaissance locale, nationale (BnF) et internationale (Eucor), d'un caractère incontournable aux yeux des usagers, particulièrement des universitaires et des étudiants de LLASHS, pour qui elle est un instrument de première importance. C'est aussi, et de toute évidence, un pilier du dispositif culturel strasbourgeois par le succès de ses expositions. Pour autant, les mutations en cours, dont le volet immobilier n'est qu'un aspect - assurément le plus impressionnant et le plus prometteur -, sont en train de modifier la nature de l'établissement. La volonté de ce dernier de s'ouvrir plus largement au monde de la recherche académique, le rattachement de la BNU à l'Unistra sont appelés à redessiner rapidement les contours et les missions de la bibliothèque. En l'état actuel, il est difficile de voir où se posera le curseur tant que les relations avec l'Unistra n'auront pas gagné en clarté.

Pour autant, la BNU possède assurément une forte identité dont on perçoit les contours à plusieurs échelles : le personnel, quel que soit son niveau hiérarchique, est fier de travailler à la BNU. Il est très attaché à l'institution qui possède également une culture d'entreprise forte. Les collaborateurs maîtrisent collectivement un savoir-faire rare. Tous les employés sont conscients de la valeur patrimoniale exceptionnelle des collections qui constituent leur outil de travail. Ces différents facteurs cimentent la cohésion sociale de l'institution. On retrouve ce point de vue dans le rapport d'une société d'audit<sup>1</sup> qui souligne également le culte de la perfection largement partagé à la BNU. Mais la perfection peut être aussi paralysante, bloquant parfois la créativité. Le rapport aborde d'autres aspects des relations du personnel avec le travail.

Ces atouts sont contrebalancés par quelques difficultés. Travailler avec le SCD de l'université de Strasbourg est parfois difficile car cette entité œuvre avec une finalité souvent différente de la BNU. Le SCD universitaire manipule des informations "consommables" : les manuels d'informatique ne seront presque jamais des objets patrimoniaux, les volumes des auteurs classiques seront remplacés par de nouvelles éditions critiques, etc. Entre la BNU et les SCD, le respect mutuel et la collaboration sont certainement possibles. Cela permettra alors de créer une véritable dynamique de site.

Les autorités universitaires, les responsables d'institutions culturelles régionales, les chercheurs et les étudiants parlent avec respect de la BNU. Personne ne conteste son rôle de "navire amiral" de la documentation alsacienne, spécifiquement en SHS. Mais, au-delà de cette considération, les attentes des partenaires sont grandes vis-à-vis de la BNU. On attend d'elle des initiatives, du pilotage, car tous sont conscients que la fin de l'autarcie des unités documentaires alsaciennes est proche. Elles sont destinées à collaborer.

La BNU possède deux unités chargées de communication. Il y a abondance d'information : rapports internes, procès-verbaux, notes de services, etc. Un important volet de cette politique de communication concerne les travaux et la *BNU nouvelle* ; la presse régionale s'en est fait largement l'écho, y compris plusieurs émissions de télévision régionale. Tout le bâtiment en transformation est entouré de panneaux expliquant au public les "10 chantiers dans le chantier", un mode de communication particulièrement percutant. Le site web contient également tous les communiqués de la bibliothèque dans les différents domaines (acquisitions, conservation, etc.) ; ce volet est destiné d'abord aux utilisateurs de la BNU.

Les informations produites par la BNU sont abondantes, claires et rapidement mises à jour. Le site Web a été revu il y a peu de temps ; il est parfaitement satisfaisant en termes de fonctionnalités et de contenu. Toutefois, son graphisme mériterait d'être revu. Cette révision pourrait être faite à l'occasion de l'élaboration d'une charte graphique moderne pour l'ensemble des outils de communication de la BNU. Au delà de ses mérites intellectuels, cette opération rendrait la BNU visuellement attractive.

---

<sup>1</sup> Source : rapport de la société OpenSpace, octobre 2009-avril 2010, p. 130.

# Pilotage et gestion

Les fonctions administratives ont fait l'objet d'une consolidation récente au sein d'un organigramme présentant clairement, d'une part, les directions d'appui aux missions d'une bibliothèque nationale et universitaire et d'autre part les services supports au bon fonctionnement d'un établissement public.

L'administrateur est entouré d'un adjoint (conservateur général des bibliothèques), d'un secrétaire général, d'un secrétariat de direction, d'une personne chargée de l'action culturelle et de la communication externe (conservateur), d'une personne œuvrant pour le développement des relations internationales et de la recherche. Un futur délégué à l'évaluation et à la performance est également en cours de recrutement pour la rentrée.

Le dossier du patrimoine immobilier, qui a nécessité une attention particulière du fait du déménagement, est porté par un chargé de mission *BNU Nouvelle* (conservateur général des bibliothèques) auprès de l'administrateur mais travaillant en collaboration avec le secrétariat général.

Des fonctions sont positionnées de manière transversale entre le secrétariat général et l'administrateur : la communication interne et la prévention.

L'administration générale sous la responsabilité du secrétaire général regroupe plus d'une quinzaine de personnes<sup>1</sup> autour du service des ressources humaines, dont la responsable est également secrétaire générale adjointe, du service des affaires financières et du service technique et logistique.

Les directions de missions sont au nombre de quatre. Il s'agit de :

- la direction des services au public (30 agents<sup>1</sup>) ;
- la direction de la conservation et du patrimoine (29 agents<sup>1</sup>) ;
- la direction du développement des collections (30 agents<sup>1</sup>) ;
- la direction du système d'information (24 agents<sup>1</sup>) qui regroupe le centre de ressources informatiques (CRI) dont le système intégré de gestion de bibliothèque (SIGB), le service de catalogage et celui en charge de la conversion rétrospective.

La fragilité de certains secteurs administratifs du fait d'absences non prévisibles de longue durée semble être résorbée et les recrutements à venir témoignent d'une volonté de renforcer les fonctions au service du développement de la BNU. Le poste de secrétaire général, qui s'était trouvé vacant de 2007 à septembre 2008, a été pourvu. Ce renforcement des services administratifs donne une nouvelle dynamique à cet établissement et offre un appui hiérarchique mieux défini pour l'ensemble des agents.

## I – Une politique immobilière ambitieuse

La politique immobilière a été très focalisée sur la conduite du projet *BNU Nouvelle*. Avec un soutien réel du rectorat, l'administrateur et son équipe ont concentré leur énergie, depuis 2004, sur le bon déroulement des opérations immobilières et de déménagement.

La *BNU Nouvelle* doit ouvrir au printemps 2014 après l'achèvement des travaux prévu pour fin 2013. La rénovation architecturale du site de la place de la République, qui devra permettre un accès libre et un service unique grâce à une densification maximum en termes de collections, a mobilisé des moyens financiers importants. Cependant, si les objectifs poursuivis sont clairement définis, des questions financières restent posées.

---

<sup>1</sup> Effectif des directions, en nombre de personnes, pendant la période des "dix chantiers dans le chantier".

Il apparaît également que la question de l'impact pluriannuel des opérations, tant en termes de moyens de fonctionnement supplémentaires nécessaires que d'occupation des espaces et des nouvelles fonctionnalités du bâtiment, mériterait d'être plus partagée au sein de l'établissement ; l'incertitude demeure sur les conditions budgétaires de fonctionnement lors de la réouverture complète de l'établissement à partir de 2014.

Soixante et un millions d'euros auront été nécessaires pour l'ouverture de ce site, monument historique, au public grâce au soutien de l'État et des collectivités (pour un peu plus d'un tiers du budget).

Le budget de l'opération n'est cependant pas complètement "bouclé" notamment pour couvrir l'ensemble des dépenses de premiers équipements, besoins supplémentaires évalués dans une fourchette de 2,5 à 3,8 millions d'euros.

Les travaux conduits sous la maîtrise d'ouvrage du rectorat ont suivi un calendrier de réalisation relativement respecté malgré les inquiétudes financières qui demeurent. Après pré-étude, la programmation a conduit au choix d'une approche fractionnée par bâtiment (Rue Fischart, République) et au report des travaux sur le bâtiment Joffre (sans date d'exécution), lieu abritant les fonctions administratives mais également une partie des collections rares.

Un poste a largement grevé le budget : le déménagement et le stockage extérieur provisoire. La BNU a également bénéficié d'un complément budgétaire venu du contrat triennal 2009-2011 de Strasbourg<sup>1</sup>.

À ce jour, l'accessibilité des collections, qui était un objectif affiché, est rendue possible par un stockage de 30 kml (parmi les 47 kml) dans des hangars près de l'aéroport de Strasbourg (quatre millions d'euros pour le déménagement dont 1,7 million d'euros pour le déplacement et 1,2 million d'euros pour le retour des collections au second semestre 2013 et le reste pour les étagères et les loyers).

Le projet BNU République prévoit un auditorium de 144 places et un projet muséographique.

Il semble manquer 1,4 millions d'euros pour la rénovation de l'ensemble des façades pour laquelle la BNU est maître d'ouvrage. C'est un sujet préoccupant mais jugé non bloquant pour l'ouverture du bâtiment.

A plus long terme, un onzième chantier s'ajoutera aux dix chantiers déjà engagés, "Les dix chantiers dans le chantier" constituant la marque du projet *BNU nouvelle*, afin d'envisager dans les années 2025 une solution complémentaire de stockage. En effet, les acquisitions se montant à 1,25 kml par an, la marge de 15 kml sera rapidement comblée (hypothèse de refoulement dans un silo de stockage extérieur pour l'ensemble des services documentaires universitaires et municipaux).

S'il s'agit d'un projet immobilier d'envergure, sa dimension documentaire, scientifique, culturelle, reste à concrétiser en termes de partenariat. L'objectif affiché que l'établissement soit parfaitement opérationnel le jour de la réouverture soulève en particulier des questions en terme de moyens de fonctionnement. La crainte à ce sujet exprimée lors de la précédente évaluation de l'AERES demeure d'actualité pour les années à venir. À celle-ci s'ajoute la nécessité que soient définies concrètement les modalités de réinstallation des services, d'organisation des collections en libre accès et dans les magasins, de fonctionnement intersites, ainsi que les moyens mis au service des nouveaux espaces (auditorium, projet muséographique, etc.).

La BNU de Strasbourg disposera dès 2014 de trois implantations dans l'espace urbain de la ville de Strasbourg :

- la bibliothèque République, sur la place du même nom, pour 20 400 m<sup>2</sup> (et plus de 650 places assises) ;
- des bâtiments à proximité immédiate de l'édifice historique, 3 et 5 rue Joffre, reliés à ce dernier par une galerie souterraine (6 909 m<sup>2</sup>). Ces bâtiments accueillent l'administration de l'établissement, des magasins de stockage et pour le moment une salle de consultation ;
- un bâtiment situé rue Fischart. Ce bâtiment a été transféré, il y a quelques années, à titre gracieux, par l'État au conseil général (CG) puis acheté par ce premier au profit de la *BNU nouvelle* pour une valeur de 2,9 millions d'euros. Il a été conçu à l'origine comme un lieu d'archivage (3 500 m<sup>2</sup> sur le 4 719 m<sup>2</sup> acquis en 2010) et offre actuellement une salle de lecture (19 places).

---

<sup>1</sup> Source : contrat triennal 2009-2011 "Strasbourg, capitale européenne" entre l'État, la ville de Strasbourg, la communauté urbaine, le conseil général du Bas-Rhin, la région Alsace.

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) a été établi en juin 2010. Il présente un diagnostic immobilier centré sur le bâtiment Joffre - les autres bâtiments étant à l'époque en rénovation - et par ce fait réduit. Les orientations stratégiques sur cinq ans, déclinant la démarche de la BNU pour satisfaire aux objectifs poursuivis en matière notamment de rationalisation et d'optimisation du parc et des dépenses immobilières, de renforcement de l'efficacité, de l'accessibilité et de la qualité du patrimoine font référence au projet *BNU Nouvelle* tel qu'il était envisagé en 2010.

Transmis au service France Domaine en juillet 2010, le SPSI a fait l'objet d'un certain nombre d'interrogations et de demandes d'éléments complémentaires au nombre desquelles la question du devenir du site Joffre qui, initialement, devait bénéficier de travaux à horizon 2014-2015. Le document est aujourd'hui validé. Cependant, il n'apporte pas, du fait de la période qu'il couvre et des nouvelles orientations qu'il a été nécessaire de prendre pour concentrer les moyens sur le site République, de réponse aux questions financières posées précédemment.

## II – La politique en matière de gestion des ressources humaines, des emplois et de la masse salariale : vers une évolution des qualifications et des compétences

Le service des ressources humaines comporte quatre personnes placées sous la responsabilité du secrétaire général et chargées de la gestion individuelle et collective des personnels titulaires et contractuels recrutés sur ressources propres, hormis les questions de formation et la gestion de la paie des personnels titulaires et contractuels nommés sur des postes de titulaires.

Le secrétariat général, avec l'appui de ce service, prépare les travaux des instances de concertation et notamment ceux du comité technique paritaire (CTP) qui a été largement consulté pour les questions relatives à l'organisation interne de l'établissement au travers de l'élaboration du règlement intérieur.

Après de nombreuses réunions de travail avec des représentants du personnel et les services administratifs au sein notamment d'un groupe de travail qui s'est réuni entre novembre 2010 et mai 2011 à cinq reprises, le règlement intérieur est entré en vigueur en septembre 2011 introduisant le pointage des horaires. Les agents qui ont perdu pourtant une dizaine de jours de congé correspondant à une augmentation de 68 h par an semblent y trouver un intérêt en matière de flexibilité. Cependant, les contraintes imposées par les différents plannings de service public ne doivent pas susciter le sentiment d'un traitement trop différencié des personnels selon leur affectation. Le règlement intérieur constitue une avancée dans le fonctionnement de l'établissement et un gain d'un équivalent de six ETP.

Le nombre d'emplois de titulaire est stable (102 ETP) mais un effort de repyramidage et certains redéploiements ont permis :

- de faire face aux exigences du chantier *BNU Nouvelle* (travail sur les collections, renforcement de la maintenance et de préparation des locaux, création d'une navette intersites, etc.) ;
- de renforcer les compétences pour accompagner le renouvellement des missions des magasiniers, l'introduction d'une polyvalence accrue ;
- de rééquilibrer la structure d'emplois par catégorie au bénéfice de la catégorie B.

Issus des trois filières, corps des bibliothèques (pour 63 %), de l'administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur (AENES, pour 24 %), ingénieurs et personnel technique de recherche et de formation (ITRF, pour 11 %), les techniciens d'art (2 %), le personnel était à 45,9 % de catégorie C en 2011 contre 55 % en 2006. Entre ces deux années, des transformations d'emplois ont permis de compenser la diminution de 13 emplois de catégories C par 11 en B et deux en A.

À défaut d'un bilan social et d'une cartographie précise des métiers et des emplois, il existe de nombreux tableaux et un rapport annuel donnant une information sur le coût budgétaire des emplois.

Les dernières années ont connu une croissance du nombre des contractuels et donc une augmentation de la masse salariale sur budget propre de l'établissement : 22,2 ETPT en 2007 contre 29,6 en 2010 pour une augmentation de 328 000 euros, soit une évolution de 46 %. Les chiffres pour 2011 (742 000 euros) semblent cependant annoncer une baisse par rapport à 2010.

Le recrutement d'étudiants moniteurs est pratiqué, en dehors de la période des travaux, où celui-ci a été suspendu. Quant aux contrats aidés, la fin des dispositifs dès 2008 explique une part de la hausse de la charge de personnel<sup>1</sup>.

Sur 27 agents contractuels considérés dans le cadre de la mise en œuvre de la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire<sup>2</sup>, cinq agents pourraient accéder à un CDI et/ou à la titularisation d'ici quatre ans. Cependant, l'analyse des situations reste à conduire, d'autant que les dates et les modalités de mise en œuvre de certaines dispositions sont dans l'attente d'une circulaire ministérielle.

La mise en place dès 2010 de la commission consultative paritaire (CCP) pour le personnel contractuel est à saluer.

Dans les années à venir et dans la perspective de la réouverture du bâtiment République, le risque d'une pression salariale accrue est mesuré par l'équipe de direction. Cependant, les besoins qu'induisent une ouverture au public jusqu'à 22 h (soient 72 h contre 54 h actuellement), y compris le dimanche, sans compter les surcoûts humains que comportent le nouvel espace d'exposition, s'ils sont évoqués, n'ont pas encore été complètement modélisés d'un point de vue budgétaire et financier.

La politique indemnitaire relative au personnel technique et administratif s'inscrit dans le respect des textes réglementaires de portée nationale en prenant en compte les fonctions (suivant trois niveaux), les responsabilités et les efforts particuliers. Un groupe de travail et une présentation en CTP ont permis d'arrêter le périmètre et les principes de trois enveloppes. Ancrée dans un mode de décision très centralisé, la politique de l'établissement est peu explicite sur les critères d'attribution d'indemnités. Les entretiens individuels sur les objectifs peuvent difficilement tenir lieu de modalités d'attribution des primes. En outre, il convient de souligner qu'une revalorisation a été possible grâce à une augmentation octroyée par le MESR de + 24 % entre 2008 et 2011 qui, pour partie, accompagne naturellement les transformations d'emplois (enveloppe indemnitaire de 364 000 euros en 2011).

Près de deux agents sur trois ont suivi une formation chaque année depuis 2008. L'accompagnement par la formation est un objectif affiché qui a d'ailleurs trouvé réalité en cherchant un appui auprès de l'université de Strasbourg depuis 2011. La BNU profite de la période actuelle pour poursuivre l'effort de formation des agents et travaille notamment à rendre effective la polyvalence des magasiniers. Le plan de formation présenté annuellement en CTP est salué par le personnel.

Au-delà des chiffres, dont les évolutions sont difficiles à analyser, les échanges de cette nature ne peuvent être qu'encouragés pour accompagner les rapprochements avec la communauté des "bibliothécaires" de cette ville universitaire dont l'offre et la richesse en la matière est unique.

Les outils informatisés de gestion de ressources humaines sont rudimentaires (tableurs sans aucun applicatif dédié) mais ils se structurent autour de l'outil de décompte des horaires récemment déployé.

En termes de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC), le petit nombre d'emplois, le travail important qui a été conduit n'incitent guère à la mise en place d'une organisation trop lourde. Une base non exploitée semble être constituée des rapports d'entretien d'évaluation dont la mise en place est généralisée.

Le dialogue social est bon, sans doute favorisé par la proximité que permet la petite taille de l'établissement, la forte culture des différentes directions exerçant des responsabilités en relation étroite avec l'administrateur et les diverses possibilités de discussion qu'offrent les différentes instances de l'institution. L'absence d'une structure de type "commission paritaire d'établissement" (CPE) susceptible de discuter des promotions et autres actes liés à la gestion du personnel (et que l'on trouve dans les universités) pose question, même si la BNU en tant qu'EPA et non établissement d'enseignement supérieur n'est pas soumise aux dispositions la loi du 20 juillet 1992 n° 92-678 introduisant, dans son article 3, les CPE.

---

<sup>1</sup> Source : rapport d'autoévaluation, p.40.

<sup>2</sup> Source : loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique.



Entre octobre 2009 et avril 2010, la BNU s'est engagée dans une démarche d'analyse des conditions de travail avec l'appui d'une société extérieure. La démarche a globalement bien fonctionné en permettant une expression du personnel et une analyse d'une grande richesse. Ceci semble avoir marqué une "volonté de faire quelque chose" pour faire évoluer l'institution et permis la formalisation des pistes de travail plus que des recommandations directement opérationnelles.

En matière de médecine de prévention, les attentes de l'issue de la consultation en cours pour conclusion d'un contrat avec un groupement associatif médical (20 000 euros par an) sont fortes de la part du personnel.

D'après le rapport d'étape de l'inspection santé et sécurité au travail de 2011, des avancées notables en matière de dispositif de prévention sont soulignées. Le document unique d'évaluation des risques professionnels est mis à jour. Certaines marges de progression portées dans ce rapport font d'ores et déjà l'objet de recherche de solution (médecine de prévention, lettre de mission de l'agent chargé de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité).

### III – Une fonction budgétaire et financière de qualité

Le processus d'élaboration du budget et des décisions modificatives associe toutes les entités de l'établissement, la taille de la bibliothèque pouvant expliquer aisément ce choix. Une note à l'attention des directeurs est diffusée en août faisant office de lettre de cadrage annuel. Le budget primitif et le compte financier sont soumis à délibération du conseil d'administration dans un calendrier conforme à la réglementation et sont transmis aux autorités de contrôle et de tutelle dans les mêmes conditions. Le nombre des décisions budgétaires modificatives (DBM) reste limité à deux par exercice (voire quatre comme en 2011 du fait des travaux) ce qui traduit une prévision convenable de la dépense et exprime une bonne maîtrise de la logistique budgétaire.

Le budget de l'établissement s'établit autour de quatre millions d'euros<sup>1</sup>, hors masse salariale État. En 2010, les ressources proviennent à 85 % des subventions de fonctionnement et d'équipement de l'État et de celles des collectivités territoriales pour un peu moins de 3 % des ressources. L'origine des autres crédits provient de ressources propres (ventes d'ouvrages, etc.) et de recettes fléchées de la BnF de l'ordre de 87 000 euros<sup>2</sup>. Cette structure des recettes, avec des variations d'une année sur l'autre du fait de subvention d'investissement pour les travaux, témoigne d'un soutien marqué de l'État qui après une stagnation de la dotation au milieu des années 2000 a conforté son soutien à hauteur de 2 795 576 d'euros en 2010.

Le service financier, composé d'une seule cadre assistée de deux adjoints administratifs, est principalement en charge de l'engagement comptable et de la liquidation des factures reçues ou émises, les centres à l'origine de la dépense ou de la recette établissant, à leur niveau, les ordres de commande et les factures et certifiant le service fait. La forte centralisation dans cet établissement de petite taille conduit à une signature de l'ordonnateur principal ou du secrétaire général de l'ensemble des actes. Les ordres de missions sont soumis systématiquement à la signature de l'administrateur.

Avec un peu moins de 2 500 mandats et 950 titres par an, les dépenses et les recettes sont suivies dans un logiciel, ancien, dont l'usage n'est pas déployé en dehors des services administratifs. Cela a pour conséquence des liens étroits entre le secrétariat général, le service financier et les directions qui s'appuient sur les compétences et le suivi réalisé au niveau central. A ce titre, un tableau de suivi du cycle de la dépense est diffusé par le service des affaires financières (SAF) et fait l'objet d'échanges à l'occasion des réunions de direction.

En matière de ressources humaines, le dialogue de gestion interne porte sur les effectifs plus que sur la masse salariale.

Le SAF a également en charge l'établissement de marché (20 en 2010) et s'appuie sur l'aide du rectorat dans le cas de marchés de travaux.

Le travail est également conduit par le secrétaire général, en collaboration étroite avec l'agent comptable. En adjonction de service, ce dernier s'appuie sur le travail quotidien d'un fondé de pouvoir très occupé au recouvrement et relance des recettes. L'agent comptable vérifie toutes les liquidations et établit des comptes annuels clairs et documentés.

---

<sup>1</sup> Source : compte financier 2010, 4,24 millions d'euros décaissés en 2010.

<sup>2</sup> Ces recettes correspondent à deux subventions pour les opérations "pôle associé thématique" de 33 000 euros, et dépôt légal de 54 000 euros.

Conscient de son rôle de conseil, l'agent comptable s'attache à présenter annuellement les comptes en mettant l'accent sur des sujets qu'il juge importants (les dépenses liées à la numérisation et la rétroconversion, les dépenses de personnels). Il souligne le risque que représente la non perception d'une part des droits d'inscription universitaire à l'accès à la documentation.

#### IV – Une situation financière saine mais appelant à la prudence

Le compte financier de 2011 fait apparaître un fonds de roulement de l'ordre de 2,2 millions d'euros dont une grande majorité non mobilisable avec une partie destinée au programme de rétroconversion des catalogues qui a pris du retard compte tenu des difficultés d'exécution rencontrées par l'entreprise en charge du projet. Afin de neutraliser les effets d'encaissement n'ayant pas donné lieu à une exécution dans l'année, le niveau du fonds de roulement 2010 est sans doute plus approprié pour une analyse : il était de 1 106 524 euros, face à des dépenses de fonctionnement enregistrées cette même année pour 3 271 658 euros et laissait apparaître, hors crédits dits fléchés, 43 jours de fonctionnement (sur 122 jours au total). Sauf aléas liés aux opérations en cours, ce niveau est au-delà des 30 jours recommandés. La trésorerie s'établissait cette même année à 141 jours de fonctionnement.

La BNU dispose en conséquence d'une certaine marge de sécurité et réunit les conditions d'une gestion courante maîtrisée. Cependant, la couverture des charges de fonctionnement futures est un sujet inquiétant et invite à une gestion prudente. L'enregistrement de nouvelles recettes devrait être rendu possible par le recrutement, projeté, d'un jeune docteur pour la recherche de nouveaux financements et le développement du mécénat.

En termes d'amélioration de la qualité comptable, la BNU envisage d'ouvrir un chantier d'inventaire des immobilisations afin de parvenir à un état de l'actif plus fiable. Pour l'heure, force est de constater que la démarche n'est pas encore engagée. Il faudrait pour cela, d'une part, qu'un travail sur l'actif (sortie du haut de bilan non fait) et sur les stocks soit régulièrement effectué, et, d'autre part, que l'agent comptable en soit informé de manière à le traduire en comptabilité. La perspective du réaménagement du site République offre sans doute l'occasion d'envisager des travaux dans cette direction.

Il n'existe pas de comptabilité analytique. La mise en œuvre de cette dernière devrait être envisagée au regard des importantes évolutions stratégiques qui se profilent.

La BNU, si elle peut avoir besoin de calculer des coûts complets sur certaines activités (publications, événements, etc.), doit développer des plans pluriannuels pour pouvoir esquisser et arbitrer les choix à opérer.

Il conviendrait en effet d'anticiper sur les évolutions à venir des dépenses de fonctionnement (charges courantes, fluides, personnels) et de leur dimensionnement à l'échelle du budget de la BNU et des activités existantes ou qui seront développées (expositions, actions de communication, etc.).

#### V – Le développement de la capacité d'autoévaluation au service d'une efficacité renforcée

Actuellement, l'établissement dispose d'une capacité d'autoévaluation insuffisamment développée. De nombreux indicateurs existent et participent au pilotage de l'établissement au sein duquel la fluidité des échanges facilite la réactivité et les actions correctrices. Les principales limites en matière d'autoévaluation résident, d'une part, dans l'absence d'objectif pluriannuel et, d'autre part, dans un management très centré sur l'administrateur. Par conséquent, le projet d'établissement peut sembler peu décliné et peu partagé par l'ensemble du personnel et des partenaires.

La démarche qualité est encore timide même si l'établissement en a bien compris l'intérêt sans manifestement avoir trouvé le temps d'une réflexion plus avant.

# Politique documentaire, politique d'acquisition et services



## I – Des fonds d'une richesse exceptionnelle

D'abord par sa taille - la plus grande bibliothèque de France après la BnF - la BNU est impressionnante. Elle compte environ trois millions de documents stockés sur 68 kilomètres de rayonnages. Ses fonds sont encyclopédiques, mais aujourd'hui l'essentiel de ses acquisitions nouvelles se concentrent sur les sciences humaines et sociales et naturellement les alsatiques. Cinq pôles d'excellence sont identifiés et tenus à jour dans les collections de la bibliothèque :

- l'aire culturelle germanique (CADIST et pôle associé de la BnF) ;
- les sciences religieuses (CADIST et pôle associé de la BnF) ;
- les questions européennes (La BNU a notamment bénéficié du dépôt de la bibliothèque du Conseil de l'Europe : environ 75 000 volumes, soit 2 kml) ;
- les sciences juridiques ;
- les alsatiques, dont la collecte est fixée dans son statut. Elle reçoit de la BnF le second exemplaire du dépôt légal éditeur quand celui-ci publie un ouvrage intéressant la région, mais n'imprime pas en Alsace.

D'autres réussites ont également été identifiées : langues, histoire, philosophie, sciences de l'antiquité, par exemple. La bibliothèque regrette toujours que le pôle "sciences de l'antiquité" ne lui ait pas été accordé au titre de CADIST, ce qui aurait été justifié. Le rapport d'autoévaluation insiste également sur sa pluridisciplinarité qui constitue un de ses atouts. D'autres fonds - manuscrits, iconographie, monnaies et médailles - participent à la richesse exceptionnelle de cette bibliothèque.

La diversité et l'abondance des fonds, leur actualisation et leur accessibilité sont appréciées des utilisateurs (étudiants et chercheurs).

En dehors du périmètre strict de la BNU et du SCD de l'université, d'autres fonds scientifiques et patrimoniaux sur Strasbourg, ainsi qu'en Alsace en général, sont à signaler. Ils sont conservés de façon indépendante par les différents établissements. Malheureusement, ils sont décrits dans presque autant de systèmes informatiques distincts. Il s'agit notamment du réseau des bibliothèques publiques de la communauté urbaine de Strasbourg qui possèdent des fonds anciens, des musées de la ville de Strasbourg, voire de la bibliothèque municipale de Mulhouse. Il serait souhaitable que ces différentes unités, au moins sur Strasbourg, utilisent un système unique afin que les étudiants et les chercheurs puissent interroger d'une seule manière les fonds scientifiques régionaux et leur disponibilité. Un portail fédérateur existe - Alsatica<sup>1</sup> - qui compte plus de trois millions de documents ; la BNU y contribue fortement.

## II – Une politique d'acquisition à formaliser

En 2009, en vue de bâtir une politique documentaire scientifique régionale, la BNU et les SCD des deux universités (Unistra et UHA) ont publié une carte documentaire alsacienne. Cette étude porte sur les acquisitions (livres, périodiques et ressources électroniques) faites entre les mois de mai 2006 et juin 2007. Cette carte met en évidence les points forts (importance du niveau "recherche" [plus de 48 % des acquisitions], multilinguisme) et les lacunes (disciplines peu couvertes) du paysage documentaire en Alsace. Il s'agit d'un travail important de grande valeur, rarement réalisé en France. Le rapport d'autoévaluation souligne cette réussite reconnue à l'échelle nationale. Une première suite devrait lui être donnée en actualisant les données. Certains domaines pourraient également être affinés, notamment : "langues et littératures modernes", "histoire" et "langues et littératures anciennes". Mais, comme le signale très justement l'introduction de cette "carte", il ne s'agit que d'une photographie qui doit permettre d'élaborer dans un premier temps une charte documentaire d'acquisitions partagées (BNU, SDC, voire d'autres institutions), puis à terme une charte documentaire de conservation partagée. Ces missions sont indiquées dans le "contrat quadriennal 2009-2012". Un conservateur est chargé de cette tâche ; ce point sera examiné plus loin.

---

<sup>1</sup> Portail des savoirs en Alsace.

A la BNU, le développement des collections est piloté par un directeur secondé par 30 collaborateurs dont 10 acquéreurs, qui se répartissent les grands domaines des pôles documentaires<sup>1</sup>. En ce qui concerne sa propre politique d'acquisitions, la BNU ne possède pas de charte ou document de référence. Des grands domaines du savoir ont été attribués aux conservateurs de la bibliothèque. Il n'existe pas de document formel fixant la coopération documentaire entre la BNU et les SCD, mais des réunions occasionnelles, ainsi que des échanges téléphoniques permettent d'éviter les doublons en particulier pour les périodiques. La MISHA est intégrée dans le circuit des acquisitions.

En ce qui concerne la politique de sélection, la BNU utilise les outils classiques que sont les bibliographies nationales et les catalogues d'éditeurs. Plusieurs collaborateurs sont branchés sur des listes de diffusion et des blogs spécialisés, ce qui permet de raccourcir le temps d'acquisition. Le service en ligne de la bibliothèque "Quid" permet aux utilisateurs de faire des propositions d'acquisitions qui sont le plus souvent retenues. Il est très rare que la BNU acquière plusieurs exemplaires d'un même ouvrage. Les étudiants apprécient qu'il puisse exister des exemplaires multiples à la BNU et au SCD. Cette présence contrôlée d'exemplaires multiples relève des bonnes pratiques.

Depuis un peu plus d'un an, la BNU prépare les 200 000 ouvrages offerts en libre-accès dans la *BNU Nouvelle* et classés selon la classification de Dewey. Les alsatiques sont conservés en magasins, consultables sur place pour la plupart et certains exemplaires sont empruntables. La limite du fonds ancien a été fixée à 1920.

Le directeur de ce département appelle de ses vœux la création d'un silo de stockage secondaire qui devrait couvrir la région Alsace. Malgré l'accroissement important de son espace de stockage grâce au nouveau bâtiment, il est nécessaire que la BNU imagine le long terme (+ 25 ans) sur la base de son volume actuel d'accroissement (de 20 à plus de 29 800 de 2009 à 2011).

En ce qui concerne l'offre de contenu numérique, la BNU est abonnée à plusieurs bouquets de périodiques électroniques. Ils ont été souscrits en étroite collaboration avec le SCD. Tous les abonnements souscrits, à titre payant, par la BNU sont accessibles aux étudiants et enseignants-chercheurs de l'Unistra inscrits à la bibliothèque. Parmi les titres significatifs, notons Jstor (trois bouquets) et Muse, des ressources très orientées en sciences humaines. La BNU bénéficie également des licences négociées au niveau national (Springer, par exemple). Naturellement, la BNU met en valeur de nombreuses ressources disponibles en *Open Access* : Revues.org, Doaj, etc.

L'offre de monographies électroniques (e-books) par la BNU est encore limitée. La BNU a procédé à quelques essais avec Cairn et envisage de développer ce nouveau volet de contenu électronique.

Le rapport d'autoévaluation souligne que la politique d'acquisition doit être formalisée (charte, tableaux, etc.). Il convient d'insister sur ce point.

### III – Deux secteurs clés : la conservation et le patrimoine

Compte tenu des collections exceptionnelles, la conservation est un secteur important de la BNU. On y réalise le traitement des documents nouvellement acquis, notamment la préparation des ouvrages pour le libre-accès. Ce service prend également en charge l'entretien des collections ; par exemple, 30 000 liasses de journaux, notamment alsaciens anciens, sont en cours de reconditionnement.

La BNU considère, à juste titre, que la numérisation est également une mesure de conservation. Dans ce cadre, plusieurs chantiers sont en cours : numérisation des ouvrages du 16<sup>e</sup> siècle, participation au projet collaboratif "*Europeana collections 1914-1918*" (numérisation de 500 000 documents dont environ 3 000 pour la BNU pour un budget de 230 000 euros), numérisation de la presse protestante du 19<sup>e</sup> siècle dans le cadre du partenariat pôle associé de la BnF.

Actuellement, les projets de ce secteur sont portés par le service après concertation avec l'administrateur. Selon la BNU, ces projets devraient être validés par le futur conseil scientifique, s'ils sont liés à des projets de recherche.

---

<sup>1</sup> Sources : organigramme daté du 1<sup>er</sup> avril 2012 et rapport d'autoévaluation, p. 13.

Les collaborateurs œuvrant à la réserve précieuse sont auteurs de publications régulières et un d'entre-eux participe à l'encadrement des travaux de master en histoire. Les livres anciens - notamment 2098 incunables<sup>1</sup> - sont catalogués dans le système universitaire de documentation (Sudoc) et déversés ensuite dans le système intégré de gestion de bibliothèque (SIGB) de la BNU. Les manuscrits sont catalogués dans un catalogue collectif national, Calames. La bibliothèque possède également des manuscrits hébreux provenant de la Génizah du Caire ; elle est membre d'un réseau auquel participent de nombreuses bibliothèques dans le monde entier (Jérusalem, Tel Aviv, Harvard, Princeton, Montréal, Oxford, Dublin, BnF, Genève, etc.) visant à numériser et décrire ces manuscrits issus d'une même provenance. D'une façon générale, les collections patrimoniales sont bien décrites sur le site Web de la bibliothèque.

La BNU gère également des collections iconographiques et cartographiques, ainsi que des affiches. En ce qui concerne le domaine cartographique, la bibliothèque a participé au programme de recherche *HistCarto* piloté par la MISHA. La bibliothèque a récemment acquis un fonds de 4 292 affiches concernant l'Europe. Plusieurs expositions et publications ont déjà eu lieu sur la cartographie alsacienne et les affiches de la région.

En juin 2010, la BNU et l'université de Strasbourg ont signé une convention en vue d'installer "un poste inter-établissements, chargé de mission conservation partagée des collections". Le poste est financé par l'Unistra, alors que sa gestion administrative est confiée à la BNU. La mission complète, qui porte sur les collections papier et sur les collections numériques, est décrite dans une annexe à la convention. Le chargé de mission est placé sous l'autorité hiérarchique du directeur de la conservation et du patrimoine de la BNU ; il remet ses rapports aux directeurs des SCD de l'Unistra, de l'UHA, de l'institut national des sciences appliquées de Strasbourg (INSA) et à l'administrateur de la BNU.

On constate donc que dans le domaine de la préservation et de la conservation des collections, la BNU cherche à travailler en réseau. Ce mode de coopération ne peut être qu'encouragé.

#### IV – Trois importants chantiers à suivre : l'informatique documentaire, la bibliothèque numérique et la numérisation

La BNU a acquis un nouveau système intégré de gestion de bibliothèque : V-Smart. Ce choix est plus dû à la facilité de migration d'un système en bout de course (Geac) qu'au résultat d'un appel d'offre complet. La direction du système d'information est globalement satisfaite du nouveau système, même si elle note des faiblesses notamment pour les accès publics (*Online public access catalog*, Opac). Le catalogage des imprimés se fait sur le Sudoc avec un taux de recoupement (notices catalogographiques déjà présentes / hit rate) d'environ 70 %. Après adjonction des données locales, toutes les notices sont recopiées sur le système V-Smart. Il s'agit d'une architecture classique, rodée et efficace.

La bibliothèque est en cours de rétroconversion (saisie des anciens catalogues des collections entrées avant 1918). Une partie du travail est confiée à une société de service. La rétroconversion devrait être terminée en 2014 au moment où la bibliothèque disposera de ses nouveaux locaux. Retrouver un catalogue unique permettra de gérer bien plus efficacement la bibliothèque. Quant aux utilisateurs, qui pour les fonds anciens, doivent encore consulter deux catalogues, la fin de la rétroconversion leur permettra aussi des recherches plus simples, plus complètes et plus efficaces. La taille inhabituelle de la BNU a rendu cette opération longue et complexe. La rétroconversion relative aux anciens catalogues est donc en voie d'achèvement.

Il n'existe pas d'interface entre le SIGB et le système informatique comptable.

Cependant, en ce qui concerne les imprimés, la situation envisagée à l'échelle de la région strasbourgeoise, voire alsacienne, est beaucoup moins favorable. L'université utilise encore trois SIGB différents. Les bibliothèques publiques de l'agglomération utilisent aussi le système V-Smart, mais sans interconnexion avec celui de la BNU. Par ailleurs, les SIGB des bibliothèques des musées ou de celui de la MISHA ne peuvent être, pour l'instant, interconnectés. Il est impératif pour une utilisation efficace des ressources documentaires de la région :

- de diminuer le nombre et la diversité des SIGB, par des appels d'offres communs ;
- de fusionner les bases locales quand cela est possible ;
- et, à très court terme, d'offrir un Opac agrégateur permettant la recherche fédérée (une interrogation unique attaquant plusieurs bases de données simultanément).

---

<sup>1</sup> Incunable : livre imprimé dans la période comprise entre le début de l'imprimerie occidentale et la fin du premier siècle de la typographie (soit avant 1501).

Le site Web de la bibliothèque a été refondu en 2011. Il présente la bibliothèque, ses missions, ses collections et ses services. Il permet aux utilisateurs de faire une pré-inscription, de réserver des documents, de faire venir des documents conservés en magasin, etc. Le site de la BNU offre également le service “Quid” qui permet de communiquer avec la bibliothèque : demande de renseignements, proposition d’achats, demande de quitus, etc. On remarque que 60 % des utilisateurs de “Quid” proviennent de l’université. La BNU compte étendre ces services en ligne.

La BNU souhaite mettre en chantier une vaste bibliothèque numérique ; c’était un des six axes forts du projet d’établissement 2009-2012. Elle désire diriger ce projet dans le périmètre strasbourgeois, voire alsacien. Il faut distinguer deux volets différents dans cette vaste réalisation. D’une part, il faut trouver un conteneur (logiciel et plateforme informatique de saisie, de stockage, d’interrogation et de diffusion) et d’autre part il faut définir le périmètre des contenus (documents à numériser). Le premier volet est géré par la direction du système d’information, alors que le second l’est par la direction de la conservation et du patrimoine. En ce qui concerne le conteneur, les discussions sont en cours avec la BnF pour adopter “Gallica Marque blanche”, c’est-à-dire une copie nue de l’application informatique de la bibliothèque numérique “Gallica” que la BNU pourrait adapter à ses besoins. Ce projet, intéressant, a été confirmé par la BnF.

La numérisation des contenus est pilotée par la direction de la conservation et du patrimoine. La page “bibliothèque numérique” du site Web de la BNU met en évidence les objectifs de la numérisation et rappelle que la bibliothèque s’est investie dans ce secteur depuis les années 1990. Le CA a décidé dans sa séance du 27 janvier 2012 du statut juridique des données bibliographiques produites par la BNU et des fichiers numériques issus de la numérisation par l’établissement. Elles seront mises à disposition du public sous “licence ouverte” ; la mention de paternité est obligatoire. La page Web indique également les fonds achevés, en cours et en projet. Outre les programmes de numérisation, la BNU poursuit la numérisation à la demande.

La BNU estime que la création d’une vaste bibliothèque numérique est un des axes stratégiques de son développement. Des pas importants ont déjà été réalisés. Elle semble se donner les moyens de réussir son pari.

## V – Des services appréciés des usagers, mais à faire mieux connaître

La BNU est accessible à tous les publics de plus de 18 ans. En 2008, le nombre des inscrits s’élevait à 16 000 mais depuis le déménagement, et malgré l’installation des services aux publics dans les bâtiments Fischart et Joffre, celui-ci a baissé d’un tiers (11 025 en 2010). Un tiers des inscrits est qualifié de “non universitaire” car issu du grand public cultivé ou élèves de grandes écoles.

Les chiffres concernant la fréquentation de la bibliothèque semblent difficilement exploitables du fait des travaux. La fermeture du site principal entraîne un fonctionnement provisoire qui ne reflète pas vraiment l’activité habituelle du site. Actuellement, ce sont 10 000 entrées par mois, ce qui est très éloigné de la fréquentation antérieure (30 000 entrées par mois en 2009). La fréquentation du public étranger est à souligner : 25 % pour les étudiants, 13 % pour les chercheurs et 21 % pour les autres lecteurs en 2010.

Jusqu’à la fermeture en 2010, la BNU fut parmi les bibliothèques universitaires en France les plus ouvertes (72 h par semaine avec 271 jours par an). Pendant les travaux, les 54 h par semaine sont complétées par des services à distance de qualité : création d’une bibliothèque numérique notamment. Il convient de souligner l’importance donnée au maintien de la majorité des services pour le public pendant la période de fermeture : un service de navette est organisé avec sept rotations hebdomadaires afin de pouvoir communiquer les documents, notamment ceux entreposés à Entzheim, sur les sites de Fischart et de Joffre. Le prêt entre bibliothèques (PEB) est particulièrement important. Notons que le taux de demandes satisfaites sur les fonds des CADIST en sciences religieuses et en aire culturelle germanique tourne autour de 85 %. Le taux du PEB demandeur est aussi remarquable puisqu’il dépasse 93 %. Les services à distance ont été privilégiés du fait de la fermeture du site principal. Il est possible de se préinscrire en ligne, de prolonger ses emprunts, d’effectuer des PEB, de demander des renseignements *via* le service [quid@bnu.fr](mailto:quid@bnu.fr). Les usagers de la bibliothèque apprécient particulièrement ces services.

Afin de mieux cerner les attentes des publics, la bibliothèque a réalisé des enquêtes<sup>1</sup> en 2010. Si les lecteurs se disent globalement satisfaits, il en ressort que des services demeurent encore insuffisamment connus. C'est ainsi que de nombreuses initiatives sont prises pour faciliter l'utilisation par le public des nouveaux services offerts lors de la réouverture : 200 000 ouvrages en libre-accès, automates de prêt, bornes numériques aux différents niveaux. La volonté forte de l'équipe de la BNU de répondre au mieux aux attentes des différents publics est régulièrement exprimée. Ces évolutions sur ce point sont nettes par rapport à la précédente évaluation de 2009.

## VI – Des partenariats efficaces aux retombées concrètes

Loin de travailler de façon individuelle, la BNU entretient un réseau dense tant au niveau local que régional, voire international. Ce réseau se décline en termes d'individus (collaborateurs de la BNU) à individus (enseignants, chercheurs, conservateurs d'autres bibliothèques, etc.), ainsi que d'institutions à institutions (bibliothèques, musées, organisations internationales, etc.). On trouve sur le site Web de la BNU une longue liste de partenaires. La BNU collabore avec les collectivités territoriales de la région ainsi qu'avec les universités alsaciennes. Elle est présente aux conseils d'administration d'associations culturelles régionales et mène des actions de partenariat avec les institutions culturelles (musées, archives, bibliothèques de la communauté urbaine). La BNU est un acteur majeur du réseau Cordial, association de coopération régionale pour la documentation et l'information en Alsace.

Sur le plan national, la BNU entretient des relations fortes avec la bibliothèque nationale de France (dépôt légal, pôles associés, etc.), et collabore notamment avec elle pour l'archivage du Web électoral. La BNU se prépare à utiliser "Gallica Marque blanche" pour gérer sa bibliothèque numérique.

Sur le plan international, la BNU a mis sur pied diverses collaborations avec les bibliothèques allemandes et suisses. Ces relations se concrétisent par une convention qui permet d'inscrire gratuitement les usagers du réseau des bibliothèques Eucor à la BNU. C'est une réalisation particulièrement innovante qu'il faut souligner. Elle participe également à *Europeana* (bibliothèque numérique européenne). En décembre 2011, la BNU a signé une convention de coopération avec la bibliothèque nationale de Lettonie.

Les collaborateurs de la BNU sont membres de nombreuses associations professionnelles régionales ou nationales (Association des bibliothécaires de France - ABF, Association des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires - ADBU) où ils exercent souvent des postes à responsabilités. La bibliothèque, ou ses collaborateurs, font partie d'associations internationales : la Ligue européenne des bibliothèques de recherche (Liber) ou l'*International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA) ; un collaborateur a été élu au sein du comité exécutif de cette prestigieuse association internationale.

La BNU a su créer des partenariats avec des institutions majeures nationales et internationales. Son statut particulier est reconnu dans le monde de la documentation.

---

<sup>1</sup> Il s'agit de l'enquête *Libqual* tous publics, puis de l'enquête sur les publics non universitaires exclusivement.





# Politique culturelle et valorisation du patrimoine

## I – Une politique culturelle ambitieuse

Grâce à la richesse de ses collections et aux compétences de ses collaborateurs, la BNU conduit une politique culturelle ambitieuse. Ce domaine d'activités considéré comme majeur pour l'établissement, est actuellement réduit à cause du chantier de rénovation de la bibliothèque. La *BNU Nouvelle* proposera plusieurs espaces d'exposition ainsi qu'un auditorium très attendu par les usagers, qu'ils soient enseignants-chercheurs, membres d'associations proches de la bibliothèque, et par les collectivités territoriales. Ces nouveaux lieux devraient renforcer singulièrement l'attractivité culturelle de la BNU.

Le décret de 1992 signale de façon très générale la mission culturelle de la BNU ; elle doit mettre "en valeur des collections de documents présentant un intérêt national, régional ou universitaire". Le rapport d'autoévaluation précise que la BNU se donne les missions suivantes :

- élaboration de la programmation culturelle, y compris hors les murs ;
- valorisation des collections ;
- élaboration de la communication externe et conception des outils ;
- organisation de manifestations et rencontres, développement des relations internationales.

Le service "action culturelle, communication externe" dirigé par un conservateur adjoint de l'administrateur, est rattaché à l'administrateur. La structure et les missions de la BNU lui permettent de réaliser sa politique culturelle ; la bibliothèque devrait cependant préciser les objectifs et les moyens dans un document de référence spécifique à la mission culturelle.

## II – La qualité informationnelle du site Web de la bibliothèque

Le site Web présente notamment le programme des différentes manifestations culturelles. Le public peut facilement trouver l'agenda de la bibliothèque, les événements (expositions y compris celles hors les murs, conférences, colloques, etc.), les catalogues d'exposition, les sommaires des numéros de la "Revue de la BNU" et les autres publications. On y trouve également différents sujets comme "Le trésor du mois", "L'Alsatique du mois", etc., des animations culturelles à l'intention du grand public. Chaque objet est traité en une demi-page complétée par quelques pistes de lecture. Les expositions en cours sont décrites et les anciennes sont toujours mentionnées.

Dans le domaine culturel, le contenu du site est abondant et les activités de la bibliothèque sont bien présentées (Cf. IV).

## III – Les expositions : une programmation avancée malgré les travaux

La BNU a rédigé un excellent *Vademecum* (décembre 2011, 22 pages) pour la préparation des expositions. Il fixe la responsabilité des différents services : préparation du budget, choix des œuvres exposées, rédaction du catalogue, montage/démontage, inauguration, accueil du public, manifestations annexes, communication, etc. Il s'agit d'un document professionnel de qualité qui atteste de l'importance donnée à la valorisation des collections patrimoniales par ce moyen.

Un calendrier prévisionnel des expositions pour la période 2012 à 2017 est d'ores et déjà établi de manière très précise. Il indique les partenariats sollicités, les contacts en cours. Ce programme propose un peu plus de huit manifestations par an soit près d'une cinquantaine pour la durée du contrat. Les expositions prestigieuses, comme d'autres plus modestes, sont clairement identifiées.

Il faut souligner l'existence d'un document de référence et la qualité du pilotage de la programmation. La tenue de tableaux résumant les coûts de chaque exposition est à recommander. Les aspects concrets de ce secteur devront naturellement être revus après la réouverture de la BNU.

## IV – Modestes ou prestigieuses : les publications

La BNU dispose d'un vaste choix de publications réalisées ces dernières années. Des catalogues d'expositions comme "Femmes affichistes en Alsace de 1900 à 1980" sont richement illustrés en couleurs et mettent en évidence le patrimoine local tant en ce qui concerne les auteurs que les sujets traités. Des publications, comme la "Presse alsacienne au XX<sup>ème</sup> siècle", constituent des outils bibliographiques et culturels que seule la BNU peut produire. De nombreuses autres petites publications mettent en évidence un fonds, un auteur, un événement. Enfin, la "Revue de la BNU", lancée en 2010 et qui compte à ce jour quatre numéros, sert d'outil de diffusion des travaux scientifiques et culturels des collaborateurs de la BNU. La revue accueille aussi des auteurs extérieurs, notamment des chercheurs de l'université de Strasbourg. On trouve également dans cette publication des textes inédits (Yves Bonnefoy, par exemple), des portraits de collectionneurs ainsi que des dossiers à thème (ésotérisme et littérature, par exemple). Une partie de ces nombreuses publications est utilisée à titre d'échange avec des publications éditées par d'autres institutions culturelles et scientifiques françaises et étrangères. Ceci contribue à promouvoir la spécificité culturelle de cet établissement.

Le programme et la qualité des publications sont à saluer. La BNU devrait tenir un tableau financier de chaque publication, notamment de la "Revue de la BNU" : coûts réels (impression, reliure, etc.), coûts cachés (estimation sommaire du temps de rédaction des collaborateurs, etc.), ventes, abonnements, échanges.

## V – Diffusion et partage du savoir : les colloques et tables-rondes

Les expositions et les publications permettent également l'organisation de manifestations annexes (conférences, tables-rondes, etc.) animées par des collaborateurs ou des personnalités extérieures.

La BNU a organisé récemment un colloque international "Strasbourg, ville de l'imprimerie". Cette manifestation destinée à des spécialistes était organisée conjointement avec l'université de Strasbourg (UFR Lettres). Elle réunissait des intervenants de la BNU, de l'Unistra, du CNRS (Paris, Strasbourg, etc.), de l'école nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques de Lyon, ainsi que des spécialistes internationaux (Florence, Hongrie, Genève, etc.).

Il est difficile d'évaluer la part totale des activités culturelles dans le budget global de la BNU, mais les tableaux financiers disponibles sont à saluer. Ils permettent de chiffrer avec exactitude le coût des expositions récentes les plus importantes (Orages de papier, Hölderlin, Pouchkine). Le rapport d'autoévaluation indique que des sommes annuelles variant de 120 000 à 240 000 euros sont réservées à cette activité ; il précise que les moyens humains sont estimés à 4,5 ETP. Certaines expositions ont bénéficié d'aides financières privées allant de 2 500 à 15 500 euros pour des budgets totaux variant de 40 000 à 170 000 euros.

La valeur scientifique et culturelle des manifestations organisées par la BNU est réelle. Elles s'organisent souvent en étroite collaboration avec l'université de Strasbourg et utilisent pleinement les réseaux que la BNU a construits. Le comité d'évaluation s'en félicite.

## VI – Au service des autres : le prêt d'œuvres

L'action culturelle de la BNU se caractérise également par le prêt de documents à des institutions totalement extérieures, souvent internationales. Il s'agit généralement de pièces uniques que les catalogues permettent d'identifier (Calames, par exemple). La BNU remplit parfaitement une mission souvent ignorée.

Les activités culturelles de la BNU s'adressent au grand public cultivé comme aux érudits. Pour mettre en œuvre sa politique culturelle, la BNU utilise pleinement son riche réseau de relations extérieures qui complète ses compétences internes. Cependant, la politique culturelle de la BNU, particulièrement ambitieuse, mérite d'être mieux connue par les publics français et étrangers. Les espaces spécialement aménagés dans la nouvelle BNU contribueront au rayonnement international de l'établissement.

# Conclusion et recommandations



La BNU vit un moment particulier de son histoire. La livraison annoncée à brève échéance de ses nouveaux locaux va lui permettre de retrouver un fonctionnement amélioré alors que les conditions de travail (sans parler même de l'actuelle phase transitoire du chantier) s'étaient dégradées ces dernières années, aussi bien pour les usagers que pour le personnel. Les ressources dont elle dispose lui permettront-elles cependant de répondre aux exigences qu'un site aussi monumental lui impose ? La réponse est loin d'être facile.

A la lumière des analyses qui précèdent, le tableau des points forts et des points faibles se dessine de la manière suivante :

## I – Les points forts

- Des collections patrimoniales exceptionnelles, une visibilité internationale des collections.
- Une politique active de numérisation.
- Qualité des services rendus, y compris durant les travaux, satisfaction très élevée des usagers pour toutes les fonctions de l'établissement.
- Un pilotage fort et reconnu, une culture d'entreprise et un personnel professionnel et dévoué, un fonctionnement en mode projet pour impliquer tous les agents.

## II – Les points faibles

- Positionnement institutionnel de l'établissement insuffisamment formalisé (conséquences réelles du rattachement mal explicitées).
- Trop faible coordination avec le service commun de documentation de l'université de Strasbourg, plus généralement insuffisance de la répartition des compétences avec les autres acteurs de la documentation universitaire.
- Incertitude budgétaire pour l'avenir, à partir de la livraison des nouveaux locaux qui vont mécaniquement accroître la charge de travail.
- Faiblesse des ressources propres.

## III – Les recommandations

- Finaliser par des conventions le lien avec l'université de Strasbourg en matière documentaire, scientifique, culturelle et financière ;
- Acquérir et déployer un système intégré de gestion de bibliothèques commun au site universitaire régional ;
- S'assurer que le personnel sera en nombre suffisant pour satisfaire à la programmation annoncée ;
- Poursuivre l'effort en matière de ressources humaines et de participation du personnel aux évolutions de l'établissement ;
- Organiser et accroître la collecte de fonds propres (mécénat pour le volet culturel, intégration à des programmes de recherche portés par des chercheurs strasbourgeois -type ANR ou ERC- pour valoriser les fonds scientifiques) ;
- Créer des documents de référence fixant les missions et les prestations offertes par tous les services.



# Liste des sigles

## A

Abes	Agence bibliographique de l'enseignement supérieur
ABF	Association des bibliothécaires de France
ADBU	Association des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation
AENES	Administratif de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche

## B

BnF	Bibliothèque nationale de France
BNU	Bibliothèque nationale et universitaire

## C

CA	Conseil d'administration
Cairn	Revue de sciences humaines et sociales en texte intégral
Calames	Catalogue en ligne des archives et des manuscrits de l'enseignement supérieur
CA	Conseil d'administration
CADIST	Centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique
CCP	Commission consultative paritaire pour les agents non titulaires
CDI	Contrat à durée indéterminée
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Cordial	Association de coopération régionale pour la documentation et l'information en Alsace
CPE	Comité paritaire d'établissement
CRI	Centre de ressources informatiques
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire

## D

DBM	Décision budgétaire modificative
Doaj	<i>Directory of Open Access Journals</i>

## E

EC	Enseignant-chercheur
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ERC	<i>European Research Council</i>
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
Eucor	Confédération européenne des universités du Rhin supérieur

## G

GPEEC	Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
-------	--

## I

INSA	Institut national des sciences appliquées
I dex	Initiative d'excellence
IFLA	<i>International Federation of Library Associations and Institutions</i>
ITRF	Personnels ingénieurs, techniques, de recherche et de formation

## K

Kml	kilomètres linéaires
-----	----------------------

## L

LLASHS Lettres, langues, arts, sciences humaines et sociales  
Liber Ligue européenne des bibliothèques de recherche

## M

MESR Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche  
MISHA Maison interuniversitaire des sciences de l'Homme en Alsace

## O

Opac *Online public access catalog*

## P

PEB Prêt entre bibliothèques

## S

SAF Service des affaires financières  
SCD Service commun de documentation  
SIGB Système intégré de gestion de bibliothèques  
SPSI Schéma pluriannuel de stratégie immobilière  
Sudoc Système universitaire de documentation

## T

UFR Unité de formation et de recherche  
UHA Université de Haute-Alsace  
UMR Unité mixte de recherche  
Unistra Université de Strasbourg

# Observations de l'administrateur



## Réponse de la Bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg au *Rapport d'évaluation* établi par l'Agence d'évaluation de la Recherche et de l'Enseignement supérieur (août 2012)

Le *Rapport* que l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur a consacré à la Bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg constitue d'ores et déjà pour l'établissement un document de référence essentiel pour les années à venir, notamment dans le cadre du processus de contractualisation (2013-2017) et celui de la réouverture du bâtiment emblématique de la place de la République en 2014, à l'achèvement des travaux considérables qui y sont réalisés.

Je souhaite indiquer ici l'intérêt que l'établissement a trouvé dans cette démarche d'évaluation menée par l'AERES. Naturellement, du fait de son caractère et de son statut hors-norme, la BNU représente toujours un « pari » méthodologique quand il s'agit d'en analyser la situation en un temps relativement court ; l'attention scrupuleuse que les experts ont manifestée pour les problématiques de la BNU a donc été ressentie positivement par l'équipe de la bibliothèque. Des expressions élogieuses sont même utilisées pour qualifier son action, que ce soit pour saluer la réussite du déménagement des 47 kilomètres linéaires de documents conservés par le bâtiment République ou l'engagement du personnel en faveur du soutien à la recherche et du maintien des services au public (navette, service *Quid ?*, expositions délocalisées...) malgré les extrêmes difficultés nécessairement produites par l'actuel chantier.

Les experts de l'AERES se font largement l'écho de la satisfaction générale des usagers, en particulier des universitaires, qui considèrent avec bienveillance le travail mené pour améliorer la qualité de nos services, surtout dans un contexte matériel provisoirement dégradé. Nous sommes reconnaissants aux uns et aux autres de comprendre favorablement le sens de nos efforts. Notre reconnaissance s'étend aux administrations qui suivent avec intérêt nos dossiers, aux membres de nos deux conseils, à l'ensemble de nos partenaires institutionnels et privés, ainsi qu'aux collègues des autres établissements documentaires, qui sont toujours prêts à manifester une bienveillance efficace et constructive vis-à-vis de nos projets.

Ces efforts s'inscrivent au premier chef dans l'esprit de l'évolution réglementaire introduite par le décret modificatif du 8 septembre 2010 et des synergies à développer au sein du site universitaire strasbourgeois et alsacien. C'est effectivement pour ce site une chance immense de pouvoir disposer en son sein de la première bibliothèque de l'enseignement supérieur français, de la deuxième bibliothèque scientifique de France, héritage des siècles dont la génération actuelle a la responsabilité insigne de faire un atout essentiel pour le dispositif de l'enseignement supérieur et de la recherche dans l'espace rhénan, au cœur de l'Europe, en particulier pour les domaines des sciences humaines, sociales et juridiques.

Cet ancrage universitaire réaffirmé, qui se traduit pour la BNU par la responsabilité qui lui est confiée de piloter la réflexion sur un schéma directeur de la documentation universitaire en Alsace, ou bien d'investir la logique du cluster Alsace de l'enseignement supérieur en misant sur un pôle de l'écrit, ou encore d'œuvrer à un projet de site de conservation partagé à l'échelon régional, ne fait pas oublier sa dimension nationale – et donc internationale – et l'action territoriale qu'elle conduit en relation avec les collectivités locales, l'ensemble s'inscrivant avec constance dans les fondamentaux originels de l'établissement.

Le *Rapport* de l'AERES considère favorablement les principales évolutions qui se sont produites depuis la visite d'un premier comité d'experts en avril 2008. Plusieurs suggestions ou recommandations qu'il contient sont à suivre rapidement, notamment l'élaboration d'un certain nombre de documents de référence ou de procédures :

- une formalisation de la coopération entre la BNU et l'Université,
- une carte documentaire de l'enseignement supérieur en Alsace actualisée et affinée,
- une charte documentaire de la BNU,
- un document formalisé sur l'action culturelle et la politique de recherche,
- une communication renforcée sur les missions et les prestations offertes par chacun des services, qui seront profitables au public, en particulier lors de la réouverture du bâtiment République en 2014,
- une démarche de qualité plus affirmée,

- la comptabilité analytique,
- une modernisation des outils de gestion des ressources humaines,
- une cartographie précise des métiers et des emplois,
- un bilan social,
- un projet d'établissement mieux partagé par l'ensemble du personnel,
- le développement de la capacité d'auto-évaluation,
- un suivi renforcé des indicateurs de performance, déclinés au sein des services.

Dans la présente réponse, nous chercherons à nous limiter à cinq questions qui nous paraissent cruciales.

#### 1) La question budgétaire

Tout en soulignant la qualité de la gestion de l'établissement, le *Rapport* insiste avec gravité sur la façon dont vont pouvoir être ajustés les moyens financiers et humains nécessaires à la réouverture du bâtiment République. La mission de l'AERES de 2008 avait également mis fortement cette question en avant. D'après les calculs d'un des experts de 2008, il faudrait prévoir une dépense globale annuelle de 13 % de l'investissement consenti, ce qui se traduirait par un coût global passant de 8,1 M€ (2011) à 9,75 M€. Dans le contexte budgétaire national actuel, on conçoit aisément la difficulté. Or c'est dès la fin 2013 que l'établissement aura à prendre en charge le bâtiment République dans ses aspects immobiliers, c'est en 2014 qu'il sera chargé de le faire vivre, d'assumer des charges nouvelles (horaires encore élargis, mètres carrés supplémentaires, numérisation, espaces nouveaux comme la salle d'exposition ou l'auditorium...).

Par ailleurs, personne n'ignore les limites du mécénat, en particulier pour le secteur des bibliothèques, quand bien même on structure notre équipe en ce sens et on multiplie les démarches. Personne n'ignore non plus que les collectivités territoriales se recentrent sur leurs missions de base, à part quelques nouveaux secteurs où la Région a décidé d'investir, comme le sport de haut niveau. A ce sujet, il ne faut d'ailleurs pas oublier l'investissement collectif de 20,5 M€ qu'ont consenti la région Alsace, le Département du Bas-Rhin et la Communauté urbaine de Strasbourg pour la mise en œuvre du projet immobilier *BNU Nouvelle*.

La question financière reste une préoccupation majeure pour la BNU et une source d'inquiétude qui pourrait se traduire par des tensions diverses. Au plan national, le contrat quinquennal 2013-2017 fait l'objet des principaux espoirs de l'établissement.

Celui-ci ne manque pas non plus de partager l'opinion de l'AERES quand les experts regrettent (p. 6-7) l'absence de contribution de l'Université de Strasbourg au budget de la BNU, ce qui ne va pas dans le sens des dispositions réglementaires du décret de 1992 modifié en 2010. Le sujet n'est pas le plus agréable à aborder, au moment où tant de choses sont à construire ensemble, mais il faut avoir le courage de traiter des affaires les plus délicates. Tenir les bibliothèques pour les laboratoires, les plates-formes des chercheurs en SHS, cela invite à y investir comme on investit dans les centres de recherche en sciences, techniques et santé. Il y va de la cohérence de la stratégie d'ensemble.

Sur ce sujet, la BNU a pour sa part esquissé en juillet dernier des propositions raisonnables compte tenu de l'atout qu'elle représente pour le rayonnement du site, propositions fondées un mode de calcul objectif ; celui-ci met normalement en jeu les droits annuels de scolarité payés par les étudiants au titre de la bibliothèque ; il peut naturellement être discuté. Finaliser ce dossier de la convention budgétaire débouchera rapidement sur l'élaboration de la convention de rattachement.

#### 2) La politique de site

L'établissement prend bonne note de l'appréciation en demi-teintes formulée par les experts pour évaluer la coopération UdS-SCD / BNU. Il nous semblait pourtant que cette association est plus construite, formalisée et fructueuse que le *Rapport* ne le laisserait penser. Nous avons la faiblesse de croire que peu de villes universitaires peuvent se prévaloir de relations documentaires aussi avancées. Certaines formulations laissent même perplexes : « *Entre la BNU et les SCD, le respect mutuel et la collaboration sont certainement possibles. Cela permettra alors de créer une véritable dynamique de site.* » Ce « *certainement possibles* » doublé du futur « *permettra* » pourraient susciter des doutes dommageables chez les lecteurs du *Rapport* qui, étrangers au site, ne savent pas comment sur le terrain les responsables des unités concernées travaillent main dans la main, respectant le travail de l'autre.

Mais nous prenons acte de cette évaluation et ferons tout avec la nouvelle direction qui s'installera à la tête du SCD strasbourgeois dès le 1er septembre 2012 pour être encore plus convaincants à l'avenir et mériter des appréciations plus flatteuses à cet égard.

En fait, la coopération est un chantier ouvert et actif puisque, comme indiqué plus haut, au sein d'un comité de pilotage qui regroupe les deux universités alsaciennes et la BNU, cette dernière assume la responsabilité d'animer la réflexion sur un schéma directeur de la documentation universitaire en Alsace, qui s'inscrirait dans le cadre des contrats quinquennaux 2013-2017. Il s'agit d'aller d'ores et déjà plus loin que la mise en valeur des complémentarités telle qu'elle



a été énoncée et pratiquée dans le cadre des contrats quadriennaux 2009-2012.

De même, la BNU investit la logique du cluster Alsace de l'enseignement supérieur en misant sur un pôle de l'écrit. Elle œuvre à un projet de site de conservation partagé à l'échelon régional. Il serait trop long de rappeler ici les participations croisées aux instances des uns et des autres. Nous ne citerons donc que le nouveau conseil scientifique de la BNU dont la présidence a été volontairement confiée à un enseignant-chercheur de l'UdS.

Le CA de la BNU a plusieurs fois, en 2011 et 2012, défini l'objectif de cette nécessaire coopération documentaire : la rénovation et le renforcement à la fois de la BNU et du SCD. Le CA a également mis en garde contre le risque d'un relâchement de l'effort global consenti sur le site strasbourgeois en faveur de la documentation scientifique, rappelant que la coopération documentaire BNU-SCD devrait, pour donner entière satisfaction, constituer un plus et non un moins pour la communauté scientifique et universitaire. La richesse et la diversité de la documentation scientifique disponible sur le site strasbourgeois devraient être préservées et développées pour que ce site reste au niveau de ses partenaires européens, en particulier allemands, suisses et anglo-saxons.

De fait, toute la dynamique actuelle de l'établissement intègre la politique du site universitaire alsacien et cherche à progresser en ce sens.

Si, avec le *Rapport* de l'AERES, une divergence d'appréciation assez nette mérite d'être signalée concernant cette logique de site, elle portera sur l'informatique. L'évocation d'un système de gestion unique (SIGB), reprise dans les recommandations, suscite une certaine perplexité, alimentée par des considérations qui pourraient passer pour contradictoires. On se demande en effet l'intérêt que présenterait un tel outil à l'heure où d'une part certains n'hésitent pas à pronostiquer la fin des SIGB classiques, où d'autres, via l'Agence bibliographique de l'enseignement supérieur, prévoient au contraire la mise en place d'un SGB unique, mais au plan national. De façon pragmatique, la BNU, présente au comité de pilotage *ad hoc* de l'Université, observe avec le plus grand intérêt ce que projette le Service commun de la documentation pour remplacer ses quatre SIGB propres, hérités de la période antérieure à 2009, par un système unifié, indispensable à des services qui ont des règles de fonctionnement communes.

De fait, l'enjeu pour l'usager est moins dans les outils de gestion des prêts et les circuits internes de traitement des documents que dans le signalement des collections. Donc, sur des bases contractuelles à définir, la BNU est prête à s'associer à l'OPAC agrégateur déjà programmé et à mettre gracieusement ses 1,5 millions de notices recensées dans le SUDOC à la disposition d'un tel OPAC permettant une recherche fédérée ; celui-ci pourrait aussi concerner l'Université de Haute-Alsace et d'autres institutions. Compte tenu de son potentiel documentaire de première bibliothèque de l'enseignement supérieur, la BNU est la plus grande fournisseuse de notices du SUDOC national, la plus grande pourvoyeuse aussi du portail Alsatica piloté par la Région Alsace que le *Rapport* de l'AERES évoque à juste titre. Elle peut facilement alimenter un OPAC agrégateur.

### 3) La politique scientifique

Les objectifs de la politique scientifique approuvés par le CA de la BNU s'inscrivent dans la vocation naturelle de l'établissement à s'affirmer comme unité de services à la recherche sans exclure que la BNU puisse porter elle-même, en coopération avec les unités de recherche de l'UdS, certains projets de recherche. Le préalable à ce deuxième volet de l'action scientifique de la BNU serait la structuration d'un groupe de recherche propre à l'établissement, dont les membres seraient intégrés à une ou plusieurs unités de recherche de l'UdS. Le nouveau CS, qui s'est réuni pour la première fois le 29 mai 2012, a pour mission de proposer une définition plus précise des axes de la politique scientifique de la BNU et des modalités de leur mise en œuvre. La convention scientifique destinée à être signée entre la BNU et l'UdS pourra évoquer les objectifs et les modalités de la politique de recherche et de services à la recherche de la BNU.

Les affirmations du *Rapport* sur la difficulté pour la BNU de développer une recherche *sui generis* peuvent donc être discutées. D'abord parce que l'établissement génère de la recherche, par ses catalogues d'exposition, par la publication régulière de la revue qui a un niveau de recherche pour bien des articles. Certes, ce n'est pas une recherche sur le mode universitaire, avec des unités de recherche reconnues, mais elle existe bel et bien. D'ailleurs, dans les premier et sixième paragraphes de la page 22, le *Rapport* l'indique explicitement<sup>1</sup>.

Mais cette politique scientifique gagnera en portée si la BNU sait suffisamment convaincre l'Université et ses enseignants-chercheurs de l'intérêt fondamental à inscrire le développement du pôle de l'écrit mentionné plus haut dans le cadre du discours sur l'humanisme rhénan et du cluster de l'enseignement supérieur en Alsace. Cette conviction doit aboutir à un échéancier précis pour la mise en œuvre et à une stratégie au plan local, national et international, en relation avec des instances strasbourgeoises comme l'Institut d'études avancées, ou des chercheurs d'autres organismes extérieurs à la région (Enssib, École des chartes...). Pour autant, la question du vivier des doctorants susceptibles de travailler dans les domaines de proximité de la BNU est encore pour le moment une question à part entière.

<sup>1</sup> Le colloque international « Strasbourg, ville de l'imprimerie », signalé à la page 22, a été coorganisé avec l'UFR des lettres de l'Université de Strasbourg.

Favoriser la recherche passe souvent désormais par une politique solide de numérisation. L'AERES mentionne rapidement les décisions prises par le conseil d'administration de la BNU pour favoriser la diffusion et l'utilisation libre de ses données, n'hésitant pas à être précurseur en ce domaine. L'AERES cite également le projet de convention avec la Bibliothèque nationale de France visant à développer un outil de diffusion de notre bibliothèque numérique *via Gallica Marque blanche*. Ce sont des orientations dans lesquelles l'établissement est heureux de s'engager, convaincu que ce sont des évolutions très favorables à la recherche et à l'émergence de nouveaux publics, en France et à l'étranger, ce qui ne peut que contribuer au rayonnement du site universitaire de Strasbourg.

Enfin et de notre point de vue, l'AERES aurait pu lier davantage qu'elle ne l'a fait politique culturelle et action scientifique. Tel que le traite le *Rapport*, on a l'impression qu'il s'agit de deux domaines distincts, alors que leur juste imbrication est un axe de notre travail.

#### 4) BNU Nouvelle

Nous ne saurions fournir une réponse au *Rapport* de l'AERES sans mentionner ce qui est au cœur de nos tâches quotidiennes, le chantier *BNU Nouvelle*.

Déjà pour saluer tous ceux qui jusque là ont pu réussir le pari de conduire un tel projet, complexe au plan technique, budgétaire et calendaire, et je saluerai ici tout particulièrement le travail de maîtrise d'ouvrage assuré par le Rectorat de l'Académie de Strasbourg.

Les inquiétudes existent pourtant, touchant au périmètre financier nécessaire au fonctionnement en 2014 (cf. plus haut), aux crédits relatifs au premier équipement, à la mise en sécurité des façades, à un glissement toujours possible du calendrier avec le passage au second œuvre, aux difficultés de mener de front les *10 chantiers dans le chantier* (en particulier pour la préparation des 200 000 ouvrages prévus en libre accès) du fait de ressources budgétaires en souffrance.

#### 5) Gouvernance

Le *Rapport* souligne fortement les efforts accomplis en matière de gouvernance. C'est ce que nous retenons principalement.

On relèvera que c'est après négociation que le régime des primes et indemnités a été arrêté, faisant l'objet d'un avis unanime du CTP en date du 5 juillet 2010 (voir l'extrait du procès-verbal) ; il y a donc une grille officielle et explicite des primes et, pour les conservateurs, un document spécifique diffusé librement et largement. L'ensemble de ce dispositif a fait l'objet d'une communication interne. En outre, les objectifs des agents sont définis lors des entretiens professionnels annuels ; ceux des services, soit à travers les entretiens de leurs responsables, soit à travers des projets de service. L'établissement est, aussi sur ce point, attaché à la transparence de sa gestion. Et il n'y a absolument aucune critique ou revendication exprimée sur ce point par les représentants du personnel auprès de l'administration.

Les experts signalent l'absence d'une structure de type "Commission paritaire d'établissement" susceptible de discuter des promotions et autres actes liés à la gestion des personnels ; ils ajoutent que cette absence est conforme à la réglementation puisque la BNU en tant qu'EPA ne répond pas aux dispositions de la loi du 20 juillet 1992 n°92-678 introduisant, dans son article 3, les CPE. Conscient pourtant de ce problème et à l'issue d'un débat en séance du CTE le 20 avril dernier, l'établissement a décidé de monter un groupe de suivi des promotions et avancements où les représentants du personnel pourraient s'exprimer sur le bilan de l'année écoulée et faire des suggestions.

Cet exemple montre que l'établissement sait aller au-delà de ses obligations réglementaires pour améliorer la qualité du dialogue social. Et il est significatif que parmi les points forts reconnus par les experts figurent « *un pilotage fort et reconnu, une culture d'entreprise et un personnel professionnel et dévoué, un fonctionnement en mode projet pour impliquer tous les agents* ».

Cette formulation ajoutée à bien d'autres du *Rapport* est pour l'équipe de la BNU un solide encouragement à poursuivre avec détermination le travail engagé.

Fait à Strasbourg, le 30 août 2012

Albert Poirot  
Administrateur



4

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de la bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg a eu lieu les 20 et 21 mars 2012. Le comité d'experts en charge de l'évaluation était présidé par Patrick **Gilli**, professeur d'histoire du moyen-âge, vice-président du conseil scientifique de l'Université Montpellier 3.

## Ont participé à l'évaluation :

Anne-Marie **Bernard**, conservateur général, directrice du service commun de la documentation de l'Université Victor Segalen Bordeaux 2 ;

Alain **Jacquesson**, ancien directeur de la bibliothèque de Genève (Suisse) ;

Hélène **Moulin-Rodarie**, directrice générale des services, École des hautes études en sciences sociales.

Laurent **Daudeville**, délégué scientifique, et Marie **Salain**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.