

**Zeitschrift:** Rapport annuel / Bibliothèque nationale suisse  
**Herausgeber:** Bibliothèque nationale suisse  
**Band:** 82 (1995)

**Artikel:** 1995 : l'année du centenaire  
**Autor:** Jauslin, Jean-Frédéric  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-362284>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 07.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

*Jean-Frédéric Jauslin, directeur*

## 1995 : l'année du centenaire

En pleine phase de réorganisation, la Bibliothèque nationale suisse s'est trouvée confrontée à un nouvel objectif : organiser la célébration de ses cent ans d'existence. Au vrai, cet anniversaire aurait pu mieux tomber dans la mesure où les travaux de modernisation étaient loin d'être achevés. Aussi bien au niveau de la gestion interne des fonds qu'à celui des services à l'usager, il était difficile d'apporter la preuve concrète d'améliorations qui, pour certaines, en étaient encore au stade de la planification. Quoi qu'il en soit, il nous fallait profiter de cet événement pour agir sur l'un des points stratégiques de notre institution, savoir l'amélioration de sa *visibilité* auprès d'un large public. Il est évident qu'une institution est d'autant mieux soutenue qu'on la connaît. Or, tel est précisément le grand problème de notre Bibliothèque nationale : encore trop peu de personnes connaissent son existence et plus rares encore sont celles qui la fréquentent. Et pour celles qui la fréquentent, il y a fort à parier que la plupart se gardent bien de lui faire de la publicité, de peur de voir débarquer des hordes d'usagers se précipitant sur les places de travail et les écrans de consultation ! Or, dans la période de vaches maigres que nous traversons actuellement, il est primordial de pouvoir démontrer que l'intérêt pour notre Bibliothèque ne se limite pas au seul public des chercheurs. Notre fonction ne consiste pas uniquement à conserver une multitude de documents destinés aux usagers de demain. Les médias nous le ressassent suffisamment : nous vivons à l'ère de l'information et de la communication ; il est donc primordial de prouver que les bibliothèques, et que la Bibliothèque nationale en particulier, relèvent les défis qui leur sont lancés dans ces domaines, qu'elles participent activement à la mise en place des dernières technologies, et qu'elles permettront – et pour certaines fonctions, permettent déjà – de mieux gérer la multiplication et la pluralité de l'information.

Les célébrations du centenaire de la Bibliothèque nationale visaient donc à

accroître la notoriété de l'établissement en attirant le plus large public possible aux manifestations prévues au programme et en lui montrant quelles étaient nos perspectives d'avenir. Quel bilan peut-on tirer de cette année particulière ? En somme, nous ne pouvons que nous réjouir du succès rencontré.



Toutes les manifestations n'ont peut-être pas toujours attiré la même quantité de visiteurs mais la diversité du programme a permis de toucher des personnes de tous horizons. En cela, la présentation de nos collections en douze épisodes fut certainement une découverte pour plus d'un. De même, la journée portes ouvertes du 26 août rencontra un succès qui est allé bien au-delà de nos prévisions. Enfin, la journée officielle du centenaire entrera dans les annales de la « Nationale » comme l'un des grands moments de son histoire. Plus loin dans ce rapport, MM. Rätsch Luck et Peter Edwin Erismann évoquent plus en détail les événements liés à la célébration du centenaire.

Même s'il n'est pas directement lié à cette année commémorative, l'un des événements forts que les historiens retiendront sans doute de 1995 est l'acquisition du fonds manuscrit de l'écrivain Jacques Chessex sur lequel ce rapport reviendra (lire la rubrique « Acquisitions » au chapitre « Archives littéraires suisses »). Avec l'auteur de *L'Ogre*, est entré à la Bibliothèque nationale non seulement le premier écrivain suisse ayant obtenu le Prix Goncourt (en 1973), mais encore un écrivain romand dont le renom a largement dépassé les frontières de notre pays.

Attardons-nous quelques instants sur la cérémonie officielle. Fixée au 15 septembre 1995, elle devait clore la rencontre annuelle de la CENL (Conference of European National Librarians) regroupant tous les directeurs de bibliothèques nationales des pays membres du Conseil de l'Europe (soit trente-six Etats à cette date). La participation fut très forte et les échos sur l'organisation de ces journées furent élogieux grâce à la collaboration remarquable

du personnel de la Bibliothèque. Comme nous pouvions compter sur la présence de nos distingués collègues européens, nous avons décidé d'organiser un colloque professionnel au cours de l'après-midi du 15 septembre. Nous pûmes ainsi entendre les directeurs des bibliothèques nationales de France, M. Philippe Bélaval, du Royaume-Uni, M. Brian Lang, et d'Allemagne, M. Klaus-Dieter Lehmann, s'exprimer sur les lignes stratégiques qu'ils développent au sein de leurs institutions respectives. M. Michel Melot, président du Conseil supérieur des bibliothèques de France, brossa un tableau très intéressant de ce qu'il est permis d'attendre des bibliothèques nationales. Enfin, M. James Michalko, président du Research Libraries Group (RLG), Californie, démontra, avec sa verve et son humour coutumiers, que l'avenir des bibliothèques passait obligatoirement par la coopération. Sa présence s'expliquait d'ailleurs par le fait que la Bibliothèque nationale venait de signer un accord de participation au RLG, ce qui lui permettait de favoriser ainsi l'accès de toutes les bibliothèques de Suisse à des ressources bibliographiques exceptionnelles et à des travaux de première importance. Vu la qualité des présentations, il nous a paru intéressant de publier les actes de ce colloque dans le présent rapport.

Pour ce qui concerne la cérémonie officielle proprement dite, elle eut lieu dans la salle de lecture de la Bibliothèque nationale. Elle fut honorée de la présence d'orateurs de renom : M. Claude Frey, président du Conseil national, M. Peter Ustinov, écrivain et acteur habitant la Suisse, et M. Alain Bosquet, écrivain, membre du jury Renaudot. Le président de la Commission de la Bibliothèque nationale suisse, M. Egon Wilhelm, ainsi que le président de la CENL, M. Klaus-Dieter Lehmann, adressèrent leurs félicitations à notre institution pour son premier centenaire et leurs vœux pour les prochains à venir. De façon brillante, la cérémonie fut agrémentée d'intermèdes musicaux joués par le Big Band de l'Ecole de jazz de Lucerne qui fit découvrir des pièces d'Eric Satie adaptées par Matthias Rüegg. La soirée se poursuivit par un apéritif fort animé, arrosé du vin du centenaire de la Bibliothèque nationale produit pour l'occasion. Elle se termina par un banquet organisé par l'Hôtel Bellevue.

Pour conclure ce rapide résumé des activités du centenaire, je remercie les nombreux journalistes qui ont effectué un important travail d'information. Nous avons constaté que la plupart des événements ont été relatés très positivement et très fidèlement dans la presse. L'intérêt que celle-ci nous a marqué nous a fait d'autant plus plaisir que nous savons à quel point les articles ayant trait aux bibliothèques et à leur univers sont rares dans la presse d'envergure nationale.

### **La gestion interne**

En interne, nous avions baptisé 1995 *année de la cohésion*. Chacun sait que lorsqu'on entame un processus de réorganisation intégrale, on court le risque de voir les énergies et les ressources se disperser dans de trop nombreux domaines. La Nationale n'échappe pas à ce danger et doit impérativement concentrer ses forces si elle veut pouvoir mener à bien l'essentiel de son programme dans les délais. Seule une parfaite cohérence de l'équipe de direction permet d'éviter les dérapages. En 1995, notre attention s'est tout particulièrement portée sur une meilleure répartition des responsabilités. Chaque membre de l'équipe de direction a été amené à diriger une série de projets et à en référer à ses collègues lors de réunions hebdomadaires. La prise en charge de projets a permis aux chefs de section de mieux mesurer l'avancement de la réorganisation. Cependant, la charge des cadres supérieurs de la Bibliothèque nationale s'est d'autant plus alourdie qu'ils pouvaient rarement se décharger des problèmes quotidiens sur leurs collaborateurs.

Le 11 avril 1995, après de nombreux mois de tractations, le Secrétariat général du Département fédéral de l'Intérieur ratifiait une nouvelle version de l'organigramme de la Bibliothèque nationale. La version officielle de l'organigramme se trouve dans le présent rapport en tête de la section « Organisation et gestion ». Sa structure correspond à l'organisation que nous avions déjà mise en place depuis plusieurs mois pour mieux remplir notre mandat. La principale nouveauté se situe au niveau du *Comité de direction (Leitungskonferenz)*, formé des principaux responsables de la Bibliothèque nationale ; ce comité devient ainsi un organe officiel de l'institution.

### **Le personnel de la Bibliothèque nationale**

Le renouvellement des forces de la Bibliothèque nationale est un processus très délicat. Peu de personnes dotées des compétences souhaitées se trouvent actuellement sur le marché du travail. Nous avons par exemple beaucoup de peine à repourvoir les postes de responsables. Nous sommes donc d'autant plus heureux de pouvoir souhaiter la bienvenue aux nouveaux arrivés. Commençons par M<sup>me</sup> Christine Aeberli qui a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> avril 1995 ; elle remplace M. Josef Kamer, qui a pris une retraite bien méritée, à la tête de l'équipe des Périodiques au sein de la section des Collections. Dans la section des Collections spécialisées, nous avons dû repourvoir le poste de responsable du Cabinet des estampes occupé par M<sup>me</sup> Marie-Louise Schaller qui a décidé de quitter l'institution après de nombreuses années de services et qui a pris la direction du cabinet des estampes de la Zentralbibliothek de Lucerne. C'est toutefois avec grand plaisir que nous avons accueilli M<sup>me</sup> Susanne Bieri le 1<sup>er</sup> mai 1995 ; un gros travail d'ouverture de nos précieuses collections à un large public l'attend ; nous sommes persuadés qu'elle réussira à faire de ce secteur l'un des domaines en vue de la Bibliothèque nationale au même titre que les Archives littéraires. Dans la section des Services, nous avons eu la grande satisfaction d'accueillir M<sup>me</sup> Monika Mosberger qui remplace M<sup>me</sup> Béatrice Mettraux à la tête du Catalogue collectif suisse (CCS). A notre grand regret mais avec notre complète compréhension, M<sup>me</sup> Mettraux a quitté ses fonctions pour s'occuper de sa famille qui s'est agrandie en 1995. M<sup>me</sup> Mosberger se concentre sur l'amélioration des services au public ainsi que sur l'évolution des fonctions du CCS, outil-clé de notre politique nationale. Enfin, c'est avec enthousiasme que nous avons retenu la candidature de M. Patrice Landry pour le poste de chef du catalogue matières ; M. Landry vient de la Bibliothèque nationale du Canada où il a exercé des fonctions à hautes responsabilités ; sa formation et son expérience nous seront extrêmement utiles pour maîtriser le délicat problème du catalogage matières multilingue en Suisse. Il prendra ses fonctions au début du mois de janvier 1996.

Nous aimerions enfin remercier M. Alois Baumgartner, ancien responsable du catalogue alphabétique, qui après plus de vingt-sept ans passés au service de la Bibliothèque nationale, a pris une retraite méritée. Nous lui adressons nos remerciements pour les énormes services qu'il a rendus à l'institution ; nous savons qu'il ne sera pas facile de le remplacer.

### **Le déroulement de la réorganisation**

Le processus de réorganisation a suivi son cours. Les grandes étapes de l'année écoulée furent principalement axées sur la consolidation de notre outil de gestion informatique et sur la conversion de notre catalogue principal. Il est très réjouissant de constater que la gestion automatisée du catalogage est devenue une opération ne posant plus guère de problèmes. Nos usagers se sont également très bien adaptés à notre catalogue informatisé, même si certains d'entre eux souhaitent encore accéder à nos catalogues sur fiches. Sans qu'il nous soit encore possible de donner des chiffres précis, nous remarquons que l'accès à distance au catalogue de la Bibliothèque nationale est très apprécié. De nombreux lecteurs effectuent leurs recherches depuis tous les coins du globe via le réseau Internet. Il est cependant vrai que la séparation des données en deux bases distinctes pose encore quelques problèmes. Rappelons que nous avons souhaité ne pas mélanger les données converties (antérieures à 1993) avec celles de la production courante avant d'avoir terminé la conversion complète du catalogue « Auteurs ». Ce travail s'est achevé à la fin de l'année. Nous disposons aujourd'hui de pratiquement toutes les données des trois sections de ce catalogue sur support informatique (AK : publications antérieures à 1900 ; NK : publications éditées entre 1901 et 1950 ; NNK : publications éditées de 1951 à nos jours). Ces trois sections représentent environ un million de références mises à disposition du public dès le mois de décembre. La fusion des deux catalogues en une seule base de données sera la prochaine étape de notre plan de conversion ; elle devrait s'achever durant le premier semestre 1996.

Tous les projets ne se sont pas déroulés de manière aussi satisfaisante, et ce notamment en

raison du manque de ressources. Il faut par exemple évoquer le retard qu'a pris l'élaboration de l'*Ordonnance d'application de la loi de 1992*. Elle devrait toutefois être mise en consultation dès le premier semestre 1996. Le projet pilote de gestion *Multimédia* n'a pas non plus avancé selon nos prévisions. M<sup>me</sup> Bieri, qui a repris les rênes de ce projet, a préparé une refonte de ce concept ; elle se promet de lancer un prototype intéressant qui donnera un aperçu de toutes les collections graphiques de la Bibliothèque nationale sur des stations de travail multimédia. Signalons enfin que le projet *Réseau suisse* n'a pas remporté, auprès de nos confrères et consœurs, le succès que nous pouvions en attendre.

#### **Le bâtiment**

L'amélioration des services de notre institution passe obligatoirement par une adaptation des locaux. La première phase de ce projet consiste à doter la Bibliothèque nationale de magasins appropriés à la conservation de ses collections. Les travaux de construction ont avancé de manière très réjouissante durant l'année écoulée, de sorte que nous pouvons raisonnablement espérer disposer de ces nouveaux magasins dès le début de 1997, comme il l'avait été prévu. L'événement majeur dans le déroulement de ce projet fut certainement la journée du 18 juillet 1995 au cours de laquelle M<sup>me</sup> Ruth Dreifuss, cheffe du Département fédéral de l'Intérieur, posa la première pierre des futurs magasins. La préparation de la deuxième étape s'est naturellement placée au centre de nos préoccupations en 1995. Cette deuxième étape consiste en un réaménagement intégral des locaux actuels de la Hallwylstrasse. Cette phase de conception doit s'achever en février 1996 par un message au Parlement ; celui-ci devrait approuver le projet et donner son feu vert pour les travaux de cette deuxième étape. Ces derniers pourraient donc commencer en automne 1997 et se poursuivraient jusqu'en l'an 2000. Le travail de conception exigé des responsables de la Bibliothèque nationale est donc particulièrement complexe, dans la mesure où il est très difficile d'imaginer quels seront nos besoins d'ici quatre ans. L'évolution encore incertaine de notre institution et surtout l'attente de nos usagers rendent cette tâche très ardue. C'est sans

aucun doute sur des solutions présentant le maximum de flexibilité que nous devrons tabler pour éviter d'irréversibles faux pas. Le grand problème qui nous occupe en cette fin d'année 1995 est l'éventualité qu'il faille déménager toute l'équipe de la Bibliothèque nationale pendant la durée des travaux. S'il paraît évident que le travail de réaménagement serait grandement facilité si le bâtiment est vide, il n'en est pas moins clair que la mission de l'institution en serait du même coup gravement compromise. Nos efforts pour attirer le public à la Hallwylstrasse risquent en effet d'être en grande partie perdus si nous devons réduire nos services durant de longs mois. A la fin de l'année 1995, aucune décision n'est encore prise à ce sujet. Il semble néanmoins que nous nous orientons vers une évacuation des locaux dès l'automne 1997. Il faut espérer que nous pourrons réunir tout le personnel dans les proches environs de l'actuel bâtiment, ce qui nous permettrait de continuer d'assumer l'essentiel de notre mission.

#### **Les contacts nationaux et internationaux**

Si l'amélioration de la gestion des activités internes de la Bibliothèque nationale est un des facteurs prépondérants de sa réorganisation, son ouverture sur le plan national et international n'en constitue pas un aspect moins important. Dans cette mesure, l'année du centenaire représentait pour elle une occasion unique de mieux se faire connaître en réalisant des projets concrets.

#### **Le Réseau suisse**

Le 26 janvier 1995, le concept de Réseau national de l'information fut présenté à la Conférence universitaire suisse (CUS) regroupant tous les chefs de Département de l'Instruction publique des cantons universitaires auxquels se joignirent M<sup>me</sup> Ruth Dreifuss, cheffe du Département fédéral de l'Intérieur et les responsables en matière de recherche et d'enseignement de la Confédération. Malgré l'avis très réservé des bibliothèques universitaires alémaniques à l'égard de ce projet, les participants de la CUS se sont intéressés au retour sur investissement qu'une telle infrastructure pouvait impliquer. Mais à cette date

il n'était pas encore possible de donner ce type de précisions. Durant l'année écoulée, nous avons cherché à réunir quelques chiffres à ce sujet. De fait, les premières estimations sont très intéressantes, puisque l'on arrive à démontrer que l'investissement de 100 millions estimé dans le budget de financement pourrait être rentabilisé après quelques mois.

Dans l'idée de ne pas bloquer définitivement ce projet et de démontrer que les grandes bibliothèques suisses étaient capables de réaliser un projet en commun, le comité directeur a demandé que l'on poursuive l'étude de la production d'un CD-Rom regroupant les données des principales banques de données bibliographiques du pays. C'est ainsi qu'il a été décidé, à la fin de 1995, de lancer la production d'un disque compact regroupant les données de la bibliothèque de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich, du Réseau romand et de la Bibliothèque nationale (*helvetica* et Répertoire national des périodiques étrangers en Suisse). Fabriqué par la maison Reed Technology à Londres avec de l'aide de la British Library, ce produit devrait être disponible durant le premier semestre 1996.

#### **Le sauvetage du patrimoine national audiovisuel**

La collaboration de la Bibliothèque nationale dans ce domaine s'est poursuivie sur deux plans. Tout d'abord, le groupe de travail national pour le sauvetage du patrimoine audiovisuel a poursuivi ses activités et s'est constitué en association, sous le nom de *MEMORIAV* (contraction de « memoria » et de « AudioVisuel »), le 1<sup>er</sup> décembre 1995. Ainsi dotée d'un statut officiel, il est à souhaiter que cette association puisse avancer rapidement dans l'exécution de son programme en regroupant tous les partenaires concernés par ce problème et surtout qu'elle soit en mesure d'interpeller les responsables politiques et financiers afin de débloquer les crédits indispensables à la sauvegarde de cet important patrimoine national.

Pour ce qui concerne plus précisément la gestion des œuvres musicales, il est réjouissant de voir que le projet conduit par M. Stefano Cavagliari, directeur suppléant de la Phonothèque nationale, sous l'égide de la Biblio-

thèque nationale et de l'Association suisse des bibliothèques musicales, a débouché sur la décision d'utiliser VTLS pour gérer les documents de la Phonothèque nationale. La société VTLS Inc. devra réaliser quelques adaptations de manière à pouvoir offrir un produit standard à toutes les institutions concernées par la gestion des supports sonores dans le monde. Cette décision représente un pas important vers une gestion thématique des documents, puisque dans un même environnement informatique il devrait bientôt être possible de disposer de documents aussi divers que l'interprétation d'une œuvre, la partition correspondante et la documentation concernant l'auteur ou l'œuvre elle-même.

#### **La Bibliothèque nationale suisse membre du Research Libraries Group**

Les réseaux de bibliothèques sont connus depuis de nombreuses années. Dans notre pays, le réseau Sibil a fait œuvre de pionnier et a montré les avantages que l'on pouvait retirer d'une telle infrastructure. A l'heure où la Suisse se voit confrontée à de difficiles questions concernant sa politique internationale, la Bibliothèque nationale a décidé de s'ouvrir largement à l'étranger. Nous avons pris de nombreux contacts sur le plan européen et la participation au projet *Gabriel*, réseau d'information sur World Wide Web reliant toutes les bibliothèques nationales européennes promet des développements très intéressants. Toutefois, c'est sur le continent nord-américain que les progrès les plus spectaculaires ont été réalisés. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre, la Bibliothèque nationale est membre à part entière du Research Libraries Group (RLG) regroupant les principales bibliothèques universitaires américaines. Ce réseau gère plusieurs banques de données extrêmement riches, dont la principale, RLIN, recense environ 70 millions de notices bibliographiques du monde entier. C'est donc une source de catalogage très utile aux bibliothécaires et un réservoir d'information considérable pour les usagers. Un accord de participation très favorable a pu être négocié, car en contrepartie du dépôt des notices de nos *helvetica* dans cette base, nous bénéficions de rabais importants pour accéder aux données.

En outre, les négociations se sont avérées très fructueuses, puisque les dirigeants de RLG ont accepté d'accorder les priviléges de membre à toutes les bibliothèques de Suisse qui souhaiteraient bénéficier des services de ce réseau. Si tel est le cas, il leur suffit de s'annoncer à la Bibliothèque nationale pour pouvoir accéder directement aux banques de données gérées en Californie. Nous espérons ainsi encourager chez nous la pratique d'importation de notices déjà largement répandue aux Etats-Unis. Précisons enfin que nous pourrons obtenir très rapidement les résultats des nombreux groupes de travail de RLG qui s'occupent de réfléchir aux problèmes que rencontrent toutes les bibliothèques, tels que l'évolution des supports électroniques ou la conservation des documents, pour n'en citer que deux.

### **Les perspectives d'avenir**

Petit retour en arrière : le message de réorganisation de la Bibliothèque nationale a été approuvé par le Parlement en décembre 1992. Il présentait un plan d'action sur quatre ans destiné à moderniser l'institution. Les moyens nécessaires à ce travail étaient estimés à 20 millions de francs ainsi qu'à une augmentation minimale de trente-neuf postes. Si la majeure partie des moyens financiers ont été mis à notre disposition, il n'en est pas allé de même pour l'augmentation du personnel. Même si elle a déjà bien avancé, la réorganisation n'a pas été aussi rapide que prévue. Après trois années de travail intensif, nous sommes encore loin du profil esquisse dans le message. L'année 1996 sera consacrée à dresser un bilan de ce que nous pouvons encore réaliser jusqu'à la fin de 1996 et de ce qu'il sera nécessaire de poursuivre, voire de rectifier par rapport aux idées initiales lors de la prochaine législature de 1996 à 1999. L'équipe de direction de la Bibliothèque nationale a déjà effectué un premier travail de préparation de la prochaine phase d'évolution. Ainsi, au terme de longues discussions, nous avons mis au point un plan stratégique pour 1995-1997. Cette liste exhaustive des travaux à réaliser jusqu'en 1997 se présente sous la forme d'une soixan-

taine de projets et servira de base à la définition de notre plan d'action pour la prochaine législature. Il sera vraisemblablement nécessaire de faire approuver ce dernier par le Conseil fédéral.

Enfin, le thème d'actualité au sein de l'Administration fédérale au milieu de la dernière décennie du siècle porte le nom de *New Public Management*. L'administration publique se voit contrainte de trouver de nouveaux moyens pour améliorer sa productivité. Une solution consisterait à accorder une plus grande marge de manœuvre aux responsables de chaque entité. Dans cet esprit, il faudrait définir des mandats de services pour plusieurs institutions relevant de la compétence de la Confédération. La Bibliothèque nationale est certainement l'une des premières institutions pour laquelle cette démarche semble raisonnable et applicable. Ces nouveaux principes de gestion supposent cependant que l'on maîtrise parfaitement les coûts de toutes les activités. Malgré l'amélioration de sa gestion, la Bibliothèque est loin d'avoir acquis une telle maîtrise. Nous nous proposons donc d'entreprendre en 1996 les premières démarches visant à identifier toutes les activités de la BN et à les chiffrer. La mise en place d'une comptabilité analytique devrait permettre de nous lancer d'ici une année environ dans cette nouvelle façon de gérer les activités de l'administration publique.

### **Conclusion**

La BN entame son deuxième centenaire d'activité après avoir posé les bases d'une institution moderne capable d'affronter un avenir peut-être difficile mais certainement enthousiasmant. Comme nous sommes dans l'impossibilité de savoir exactement de quoi cet avenir sera fait à moyen et à long terme, c'est sur un maximum de *flexibilité* que nous devons tabler. Lorsque nous prenons une décision ou que nous lançons une action, nous devons à chaque fois nous assurer que celle-ci ne figera pas l'établissement. La clé du succès pour une institution telle que la BN est à ce prix. Puisent nos responsables être conscients de ce phénomène et continuer de nous soutenir dans notre progression !

