

**Zeitschrift:** Rapport annuel / Bibliothèque nationale suisse  
**Herausgeber:** Bibliothèque nationale suisse  
**Band:** 83 (1996)

**Artikel:** 1996 : l'année des perspectives  
**Autor:** Jauslin, Jean-Frédéric  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-362297>

### **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:** 04.05.2026

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

## 1996 : L'année des perspectives

Même si certaines réflexions ont débuté auparavant, la date officielle du démarrage de la réorganisation de la Bibliothèque nationale peut être fixée au 18 décembre 1992, journée au cours de laquelle le Parlement a voté la nouvelle loi régissant nos activités. Dans le message du Conseil fédéral, le plan de réorganisation prévoyait des travaux sur quatre ans. L'année 1996 marque donc la fin de cette première phase. Un état de situation détaillé a été soumis en décembre à la direction de l'Office fédéral de la culture. Celui-ci devrait le faire suivre au Département fédéral de l'Intérieur. (Une version condensée de ce texte est présentée plus loin dans le rapport, sous le titre : « Bilan de la réorganisation de la Bibliothèque nationale suisse. »)

Qui dit « bilan » dit également « perspectives ». D'un côté, nous avons avancé à grands pas ; nous pouvons faire état de nets progrès aussi bien dans le domaine de l'automatisation que dans ceux des services ou de la promotion. Mais d'un autre côté, la situation dans laquelle se trouve actuellement la BN n'est pas encore conforme à nos souhaits, loin s'en faut. Il serait donc absurde d'annoncer la fin de la réorganisation, alors que précisément nous nous préparons à affronter une période de transition qui durera jusqu'au tournant du siècle. Le déménagement des collections dans les nouveaux magasins souterrains, l'installation provisoire des salles publiques au 1<sup>er</sup> étage de ces magasins et le redéploiement de tout le personnel au sein du bâtiment principal durant la période de rénovation des locaux représentent les différentes étapes qui nous permettront de rendre plus concrète la vision que nous nous étions faite de notre institution au début de la réorganisation.

À la fin de l'année 1995, peut-être encore dans l'euphorie des festivités du centenaire, nous avons décidé de placer l'année qui démarrait sous le signe des « perspectives ». Pourquoi ? Deux raisons nous y incitaient. La première avait trait à la réorganisation.

L'échéance de cette dernière étant fixé théoriquement à la fin de 1996, nous étions conscients qu'il ne s'agissait là que d'une première étape. L'année 1996 devait nous permettre de faire un point de situation et de nous ouvrir à d'autres horizons. La seconde raison tenait aux opportunités que l'Administration fédérale semblait vouloir offrir à certains de ses offices. Le Gouvernement envisageait en effet d'adopter les principes de la nouvelle gestion publique (voir plus bas) en donnant plus d'autonomie et de responsabilités aux unités opérationnelles de l'Administration fédérale. Nous comptons bien pouvoir nous engager dans cette voie. En ce sens, les perspectives d'évolution paraissent aussi concrètes qu'attrayantes.



### Les faits marquants de l'année écoulée

#### Les réflexions sur le New Public Management

Au sein de l'Administration fédérale, le thème de la nouvelle gestion publique (*New Public Management*, ou NPM) est d'actualité depuis la fin de l'année 1995. Rappelons qu'il s'agit, comme son nom l'indique, d'une nouvelle façon d'envisager la gestion d'une administration publique ; pour le Gouvernement, cela revient essentiellement à confier des mandats de services à des unités opérationnelles et à leur octroyer des budgets globaux destinés à remplir ces mandats – budgets que ces unités doivent gérer de façon autonome. Au début de l'année 1996, le Conseil fédéral a fait savoir qu'il souhaitait favoriser l'implantation d'une telle gestion au sein de l'Administration fédérale et a donc invité les différents offices à lui proposer des projets allant dans ce sens. Après une courte mais intense réflexion, la direction de la Bibliothèque nationale suisse s'est déclarée prête à relever ce défi. Cette décision se fondait principalement sur les perspectives de

flexibilité et d'efficacité que pouvait offrir cette gestion à une institution telle que la nôtre. Le fait que plusieurs bibliothèques nationales pratiquent ce type de gestion avec succès depuis de nombreuses années nous confortait dans notre sentiment. La direction de la BN a donc soumis un rapport au Département de l'Intérieur, proposant qu'on lui attribue un mandat de services ainsi qu'un budget global. Malheureusement, et pour des raisons qui semblent être plus politiques que techniques, la proposition ne fut pas retenue par le Département. Elle n'a donc pas été transmise au Conseil fédéral et ne fait pas partie des onze projets sélectionnés par ce dernier.

Pour nous préparer à cette nouvelle gestion, nous avons introduit au 1<sup>er</sup> janvier 1996 un système de rapports d'activités que chaque collaborateur et collaboratrice est tenu de remplir. En effet, si une institution veut maîtriser ses coûts de gestion, il est évident qu'elle doit parfaitement connaître l'utilisation de ses ressources. Pour une institution comme la nôtre, les coûts de personnel sont de loin les plus importants ; il était donc nécessaire de les identifier précisément pour toutes nos activités afin de pouvoir mieux maîtriser ces dernières. À ce jour, aucune indication ne nous permettait d'estimer ces coûts, même globalement. C'est pourquoi nous avons mis sur pied un système exigeant de tout collaborateur une quantification aussi précise que possible de ses tâches. D'après nos informations, la BN a ainsi fait figure de précurseur au sein de l'Administration fédérale. Très peu d'offices ou d'institutions pratiquent cette démarche systématiquement. Les premiers résultats obtenus à la fin de l'année 1996 sont bien sûr susceptibles d'être améliorés. Du point de vue de la direction, qui considérait 1996 comme une période d'essai, l'exercice peut être considéré comme très satisfaisant. Malgré quelques réticences bien compréhensibles, les collaborateurs et collaboratrices ont bien compris la signification et l'importance de cette démarche. Nous avons pu ainsi relever un grand nombre d'indications très intéressantes. La plus frappante : nous investissons 25 % de nos ressources dans les projets, tandis que 75 % d'entre elles sont consacrées aux travaux d'exploitation courante. Pourtant la direction de la BN a toujours souhaité que la priorité soit mise sur la réorga-

nisation... Manifestement, la libération des ressources pour la réorganisation de l'institution n'est pas une tâche aisée ! On constate néanmoins que les travaux de réorganisation se sont poursuivis à un rythme soutenu – même si plusieurs projets n'ont pas atteint leurs objectifs – et que les activités usuelles de la BN ont été maintenues à un niveau de qualité très satisfaisant. Cette progression indique clairement que toute l'équipe a fourni un effort exceptionnel durant l'année écoulée.

Toujours en vue de préparer l'institution au NPM, des réflexions ont été menées visant à définir les activités de la Bibliothèque nationale suisse en termes de « produits ». Il s'agissait principalement d'identifier des activités ou des services dont nous souhaitions maîtriser les coûts. En se basant sur un travail analogue réalisé par la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne, nous avons sélectionné quatre « produits » susceptibles de bien s'adapter à une telle gestion. Trois d'entre eux peuvent être considérés comme des tâches d'État qui seraient donc financées par la Confédération : acquisition, catalogage, gestion et conservation des documents ; promotion de l'information et services de base au public ; collaboration aux niveaux national et international. Le quatrième produit consisterait en des services à valeur ajoutée (par exemple des recherches documentaires approfondies) qui seraient alors facturés par la Bibliothèque nationale. Cet exercice n'a pas été poursuivi pour l'instant, puisque la proposition de la BN d'adopter le NPM n'a pas été prise en considération. Mais nous reviendrons certainement sur cette question dans un proche avenir.

#### **La planification des projets**

Durant l'année 1996, plus de trente-cinq projets étaient menés en parallèle. Afin d'employer mieux encore nos ressources, nous avons introduit au début de l'année 1996 une nouvelle façon de planifier nos travaux. La période de planification a été réduite à trois mois et le nombre de projets prioritaires a été diminué. Pour chaque trimestre, un seul projet reçoit la priorité maximale, afin qu'en cas de conflit de ressources, chacun sache comment le résoudre. Cette approche, relativement exigeante pour le comité de direction,

sans cesse obligé de trancher entre deux options d'égale valeur, s'est révélée satisfaisante et a passablement réduit les conflits internes. Sur ce plan également, les résultats fournis par les rapports d'activités nous permettent de mieux contrôler l'effort fourni pour chaque projet. Ils nous indiquent également si la planification était correcte ou si nous devons améliorer les estimations pour la période suivante.

#### **La migration du RP sur VTLS**

L'un des projets qui nous a le plus occupés durant l'année écoulée est le *Répertoire des périodiques* (RP). Étant entendu que le système Sibil de Lausanne devait cesser toute activité à la fin de l'année 1996, nous nous sommes vus obligés de trouver une autre solution pour gérer cette banque de données très utilisée dans toutes les bibliothèques du pays. Après une rapide étude, nous sommes arrivés à la conclusion que le système VTLS de la BN permettait de maintenir ce service aux usagers. La paramétrisation du logiciel ainsi que la conversion des quelque 120 000 notices prirent de longs mois. C'est avec grand plaisir que nous avons constaté que ce défi a pu être relevé et déboucher sur une belle réalisation. Nous pouvons proposer aujourd'hui au public un produit assurant les mêmes fonctions que l'ancienne version tournant sous Sibil. La continuité est donc garantie. Certes, le système tel qu'il se présentera au début de l'année 1997 est susceptible d'être amélioré. Nous nous y emploierons.

#### **L'achèvement des entrepôts souterrains**

La première phase des travaux de construction s'achève peu à peu. Depuis l'automne 1996, nous avons pu commencer à nous rendre compte concrètement de la superficie des entrepôts souterrains, qui offriront un espace suffisant pour conserver environ 70 km de documents. Les nuisances causées par le chantier ont certes été importantes, mais à notre grande joie les travaux se sont déroulés sans problème majeur. Dès le printemps 1997, nous pourrions ainsi déménager l'intégralité de nos collections, soit quelque 3 millions de volumes, répartis aujourd'hui entre les magasins des

Archives fédérales et nos propres entrepôts à l'arrière du bâtiment principal. Le transfert de tous ces documents qui n'avaient jamais changé d'emplacement depuis 1931 constituera à coup sûr l'événement majeur de l'année prochaine.

Étant donné que le message pour la deuxième phase de construction a été accepté par le Parlement en 1996, nous nous préparons à vivre une période provisoire de trois années environ. La rénovation du bâtiment principal débutera en automne 1997 et devrait s'achever en automne 2000. Toute l'équipe de la BN restera dans le bâtiment durant les transformations, tandis que la direction de l'Office fédéral de la culture et les sections de l'Encouragement à la culture seront déplacées dans d'autres bâtiments. Cette décision se justifie par le fait qu'elle vise à conserver le personnel de la BN à proximité des collections. Pour nos lecteurs, nous avons prévu d'installer une salle de lecture provisoire à l'étage supérieur des magasins souterrains qui permettra d'assurer un service minimum. Notre objectif est de maintenir la BN complètement opérationnelle durant cette phase transitoire. Nous sommes conscients qu'il s'agit d'un défi de taille. Mais, la perspective de récupérer un bâtiment rénové, beaucoup mieux adapté à nos besoins, nous encouragera à supporter les nuisances du chantier.

#### **L'ordonnance d'application**

La nouvelle loi sur la Bibliothèque nationale est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 1993. La rédaction d'une ordonnance d'application était requise depuis cette date. Cependant, de longs mois nous ont été nécessaires avant de pouvoir nous accorder sur une version. L'aide de conseillers externes nous a été très précieuse, car de nombreuses difficultés sont apparues. Tout d'abord, la définition exacte de nos principes d'acquisition s'est révélée particulièrement ardue. D'autres questions, telles les règles de mise à disposition des collections, les principes de conservation ou les types de services à l'utilisateur, ont requis une réflexion approfondie. L'exercice s'est avéré d'autant plus délicat que la BN n'est pas encore sortie concrètement de sa phase de réorganisation et que de nombreux points doivent encore être réglés. Nous pensons plus particulièrement à

toutes les conséquences que peut avoir l'introduction d'une nouvelle gestion publique (NPM). Finalement, un texte a été approuvé par les instances internes du Département de l'Intérieur. Nous espérons voir ce document ratifié par le Conseil fédéral durant les premiers mois de l'année 1997.

#### **Une nouvelle commission de la BN**

Toutes les commissions extraparlimentaires de la Confédération devaient être réélues pour le 1er janvier 1997. Or le Conseil fédéral a souhaité que l'on prête une attention toute particulière aux économies qu'il était possible de réaliser dans le domaine des commissions. Parmi celles-ci figuraient la Commission fédérale pour l'information scientifique (CIS) et la Commission de la Bibliothèque nationale (COM-BN) dont les mandats étaient très proches l'un de l'autre. Une fusion s'avérait donc possible. Les deux présidents se sont réunis durant l'année et sont arrivés à la même conclusion. Pour des raisons essentiellement techniques, il a été décidé de supprimer la CIS (comptant une vingtaine de membres) et de reformer la COM-BN (neuf membres). Les tâches de cette nouvelle commission ont pu être adaptées et décrites dans l'ordonnance d'application. Il est d'ores et déjà prévu que des sous-commissions se chargent de missions spécifiques, telles que la politique d'acquisition des Archives littéraires suisses, le suivi de la gestion de la BN ou encore l'élaboration de principes de coopération entre les différents centres gérant de l'information aux niveaux national et international. L'innovation principale consiste dans la possibilité qu'a la commission, pour mener à bien sa politique générale, de faire appel à des institutions de l'Administration fédérale, telles la Bibliothèque nationale ou les Archives fédérales – pour n'en citer que deux. La dénomination actuelle de la commission n'est pas tout à fait adéquate, dans la mesure où son rôle devrait s'étendre bien au-delà d'une simple surveillance de la gestion de la BN. Une prochaine révision de la loi sur la BN permettra de rectifier cette inadéquation. En attendant, les travaux de la commission pourront déjà démarrer dans la direction prévue. La première réunion de cette nouvelle commission sera

organisée au mois de mars après ratification de sa composition par le Conseil fédéral.

#### **Le démarrage du projet INS**

En septembre 1994, la Bibliothèque nationale suisse déposait un rapport de projet intitulé *A proposal for a Swiss information Network*. La cheffe de ce projet, M<sup>me</sup> Genevieve Clavel, y présentait des solutions cohérentes pour la mise sur pied d'un système permettant une meilleure utilisation des ressources bibliographiques suisses. Ce dossier n'a malheureusement pas reçu un accueil très favorable des partenaires potentiels de ce réseau ; les bibliothèques y ont vu un risque d'ingérence inacceptable dans leur propre gestion et ont trouvé ce projet trop onéreux. Quant aux chefs des départements de l'instruction publique des cantons universitaires, ils ont montré un intérêt certain pour ce projet, mais n'ont pas donné l'impulsion qui aurait peut-être permis de convaincre les bibliothèques. Finalement, le comité directeur de ce projet a décidé de procéder par petites étapes et a soutenu la création d'un cédérom rassemblant les notices bibliographiques des plus grandes banques de données du pays. Ce produit est en phase finale de réalisation et regroupera les notices de la bibliothèque de l'École polytechnique fédérale de Zurich – ainsi que celles de la Zentralbibliothek de Zurich –, celles du Réseau romand et enfin celles de la Bibliothèque nationale (Helvetica et le Répertoire des périodiques).

Parallèlement, à l'initiative de la bibliothèque de l'École polytechnique fédérale de Zurich, de la Zentralbibliothek de Zurich et de la Bibliothèque nationale, il a été décidé de lancer un projet baptisé INS (*Informationsnetz Schweiz* – réseau d'information suisse) visant à améliorer l'accès aux données bibliographiques du pays par le biais d'Internet. Le professeur Peter Schäuble de l'École polytechnique fédérale de Zurich a été chargé de ce travail. Un premier prototype est opérationnel et permet d'accéder simultanément, et de manière transparente, aux données des trois bibliothèques partenaires. Ce système sera élargi à d'autres bibliothèques durant l'année 1997.

### **La formation à la BN**

Consciente de la nécessité d'accroître les possibilités de formation à la BN, la direction a multiplié les efforts pour convaincre les instances compétentes de la nécessité de créer un nouveau poste responsable de ce domaine. Le Secrétariat général du Département fédéral de l'Intérieur a souhaité qu'un rapport établisse la nécessité d'attribuer cette nouvelle ressource à l'institution. La précédente responsable du Catalogue collectif de la BN, M<sup>me</sup> Béatrice Mettraux, a accepté de se charger de cette étude. Elle a remis ses conclusions à la direction de la BN en juin 1996. Elle proposait à court terme (jusqu'en 1997) la mise en place d'un plan provisoire de perfectionnement individuel et collectif destiné au personnel de la BN, et à moyen terme (jusqu'à la fin de 1999), la création au sein de la BN d'un poste de responsable de la formation ainsi que la constitution d'une équipe également chargée de cette question. La direction de la Bibliothèque nationale a soumis ces conclusions, après les avoir ratifiées, à la direction de l'Office fédéral de la culture, qui les a son tour transmises au Secrétariat général du Département fédéral de l'Intérieur. À la fin de l'année, ce rapport sur la formation n'avait toujours pas été accepté. Nous espérons vivement que l'année 1997 verra ce problème résolu.

### **La collaboration internationale**

De nombreuses activités auxquelles participe la Bibliothèque nationale suisse se déroulent sur le plan international. C'est pourquoi nous suivons attentivement l'évolution de la bibliothéconomie dans les autres pays en participant le plus possible aux réunions et aux colloques qu'ils organisent. C'est essentiellement sur une coopération avec les bibliothèques nationales européennes que nous avons mis l'accent. Les réunions de la Conférence of European National Librarians (CENL), et du groupe CoBRA qui en émane, ainsi que notre coopération à des projets financés par la Communauté européenne (par exemple CANAL/LS qui consiste à proposer un outil informatique offrant une aide à la gestion multilingue des données), nous permettent de rester en contact étroit avec les institutions qui déterminent le cadre des recherches actuelles. Signalons également le rôle actif qu'a joué la BN en organisant un

atelier lors de la Réunion internationale dans le domaine des techniques de recherche d'information (SIGIR) qui s'est tenue à Zurich au mois d'août. Cet atelier avait pour objectif de réunir autour d'une table différents types de fournisseurs et d'utilisateurs d'information afin d'identifier les besoins de chacun. Un court résumé de cette réunion a été publié dans le numéro de novembre de la revue *Arbido*. Enfin, plusieurs expositions préparées par la Bibliothèque nationale et les Archives littéraires suisses ont été ou seront présentées à l'étranger.

### **En conclusion**

Comme nous le signalions à la fin de l'année dernière, les incertitudes liées à l'évolution de notre institution nous incitaient à opter pour des solutions flexibles, empreintes de pragmatisme. Les revirements de situation vécus durant l'année 1996 nous ont donné raison. Toutefois les perspectives évoquées dans le message de réorganisation demeurent :

- Les étapes de construction se poursuivent à un rythme réjouissant de sorte que l'année prochaine sera vraisemblablement consacrée en grande partie au nouvel emménagement de nos collections.

- Notre automatisation suit son chemin, quand bien même nous souhaiterions parfois qu'elle avance plus vite. Malgré nos efforts, nous avons encore du chemin à parcourir avant d'arriver à une gestion automatisée parfaitement intégrée : nous devons entre autres introduire le prêt automatisé, gérer les acquisitions et le bulletinage des périodiques, et enfin trouver une solution adaptée à la gestion du Catalogue collectif suisse des monographies.

- Les réflexions sur l'amélioration de notre gestion se poursuivent et devraient bientôt déboucher sur des solutions pragmatiques et concrètes. À cet égard, les fonctions du Catalogue collectif suisse seront étudiées sous un nouvel angle afin de transformer l'outil actuel, encore manuel, en une banque de données informatisée largement ouverte au public.

- Les services à l'utilisateur se développent. Les premières fonctions du Centre d'information Helvetica sont opérationnelles et feront l'objet d'améliorations régulières. En ce sens, l'introduction du prêt à distance dès le milieu

de l'année 1997 marquera une étape importante de notre évolution.

- La collaboration nationale s'intensifie, puisque le Réseau romand termine sa migration sur un système identique au nôtre et que la Suisse alémanique a décidé d'arrêter le développement du système Ethics pour passer à un système commercial d'ici quelques mois. Même si nous ignorons les conclusions de l'évaluation réalisée par les bibliothèques alémaniques, nous présumons que le nouveau système se fondera sur des standards analogues à ceux qui furent retenus par la BN, puisqu'ils sont largement utilisés à l'étranger.

- La collaboration internationale se poursuit de façon satisfaisante. Nous participons à plusieurs projets européens et ne manquerons pas de suivre avec intérêt l'évolution de nos partenaires les plus en vue. Rappelons à ce propos que la Bibliothèque nationale de France, la British Library et la Deutsche Bibliothek se

sont engagées à soumettre à la Communauté européenne un projet visant à confier aux bibliothèques nationales la conservation des documents électroniques –projet auquel la Bibliothèque nationale suisse, bien entendu, collabore activement. Ce dossier doit être déposé jusqu'en avril 1997. En cas d'acceptation par la Communauté, les travaux pourront débuter dès l'année 1998 et se poursuivront pendant trois ans.

Comme on peut le constater, la modernisation d'une institution telle que la Bibliothèque nationale est un processus de longue haleine, qui exige des efforts importants de toute son équipe. À cet égard, il est primordial que nous conservions tout notre enthousiasme. Les prochaines étapes, notamment celle qui touche à la rénovation du bâtiment, seront particulièrement éprouvantes. Nous espérons pouvoir compter sur le soutien de tous pour nous aider à relever ce nouveau défi.