

# EVALUER L'ACTIVITE EN BIBLIOTHEQUE

Quels indicateurs pour quels objectifs ?

## Résumé

L'évaluation nécessite des objectifs bien définis, une méthode claire et partagée, des indicateurs judicieusement choisis et une interprétation précautionneuse.

La typologie ADBDP est un outil qui permet l'évaluation au niveau local et national. Grille de lecture des efforts consentis par une collectivité pour se doter d'un service de lecture publique, c'est aussi un outil d'aménagement du territoire.

Conséquence de l'évolution du métier de bibliothécaire, les indicateurs français paraissent aujourd'hui inappropriés pour évaluer l'ensemble de l'activité des bibliothèques. D'autres indicateurs pourraient être plus pertinents, comme par exemple : le nombre d'usagers, les services d'accessibilité, le coût de mise à disposition d'un ouvrage...

## 1. Introduction

Si l'évaluation en bibliothèque n'est pas une nouveauté, elle acquiert aujourd'hui une actualité particulière. Elle me semble, en effet, l'héritière des conséquences de la crise économique (restriction de budgets, nécessité de maîtrise des coûts et transparence de l'utilisation de l'argent public). Dans le même temps, elle est le fruit d'un rapprochement entre les secteurs privé et public, notamment par l'introduction des notions de management et de " productivité " au sein de la fonction publique. L'évaluation se retrouve ainsi au cœur des problématiques publiques, et par conséquent, des bibliothèques.

L'objet de mon propos n'est pas de retracer l'histoire de l'évaluation. Un dossier spécial lui est entièrement consacré dans le BBF (Bulletin des Bibliothèques de France, 2008, t 53, n° 3). Il s'agit plutôt de déterminer la façon de mettre au point un système d'évaluation utile, efficace et collectif.

Cependant, Il est important de comprendre que l'évaluation n'est pas nécessairement liée à la notion de rentabilité d'un service ou d'une action. Ne cédon pas à une dérive productiviste.

Ainsi, se demander ce qu'il faut évaluer et comment l'évaluer amène des réflexions de fonds sur la qualité des services et la meilleure façon de développer les missions de service public.

Les objectifs fixés pour l'évaluation permettent de construire des indicateurs et tableaux de bord. Mais d'autres outils existent déjà comme la typologie des bibliothèques et les indicateurs définis, par le Ministère de la Culture, pour les statistiques nationales

Cependant, l'évolution du métier de bibliothécaire est telle qu'il paraît opportun de s'interroger sur la pertinence de ces indicateurs ? D'autres pourraient-ils être plus judicieux ?

## **2. Un peu de théorie**

### **2.1. Pourquoi évaluer ?**

L'évaluation n'a de sens que lorsqu'elle se rattache à un but précis, qui peut être :

- de rendre compte de l'usage des moyens engagés
- de valoriser le travail accompli auprès de la hiérarchie, mais aussi auprès des agents qui l'ont effectué
- de se situer dans un projet (comparer le prévisionnel avec les résultats)
- de se situer par rapport à d'autres structures (benchmarking)
- d'adapter ses services ou de mettre en place un projet afin d'évoluer

### **2.2. Comment évaluer ?**

Pour évaluer, il est bénéfique :

- de travailler par rapport à une période avant le projet établie comme période de référence. Cela permet d'avoir un référentiel pour mesurer la première phase d'évolution.
- d'évaluer quantitativement et qualitativement.

Les chiffres ne sont pas suffisants pour recouvrir des réalités complexes.

Par exemple, concernant les accueils de classes : combien de classes sont accueillies à la bibliothèque ? Avec quelle fréquence ? Mais surtout avec quel contenu : prêt d'ouvrages, lecture, jeux, comités de lecture, recherche documentaire...?

– Évaluer le travail collectif plutôt qu'individuel.

Évaluer le travail collectif permet à chacun de mettre son énergie au service des objectifs collectifs, et minimise les mécanismes de protection personnelle.

### **2.3. Évaluer avec quels outils ?**

– Des outils collectifs

L'évaluation est rarement réalisable par une seule personne. Les outils doivent donc être communs, partagés.

Simple à mettre en œuvre et requérant une technicité faible, ces outils se complètent de consignes simples, claires, rédigées et largement diffusées.

– Des outils élaborés collectivement

Dans l'idéal, ces outils communs seront élaborés collectivement pour une meilleure compréhension de leur fonctionnement et de leur utilité.

Un contre-exemple : le groupe Évaluation de l'ADBBDP (qui travaille actuellement sur les statistiques nationales) a remarqué que les différentes bibliothèques départementales donnent un sens différent au terme de "bibliothèque".

### **2.4. Évaluer en fonction d'objectifs clairement définis**

– Il n'est pas possible de tout évaluer. Il est nécessaire de faire des choix en fonction des objectifs que l'on assigne à l'évaluation. Il faut donc savoir précisément ce que l'on souhaite observer.

*“ Que mesure-t'on ? L'activité d'un établissement ou la pratique de la lecture ? Les bibliothèques ne sont pas les seules à stimuler la lecture publique. Une évaluation ne doit pas se tromper d'objet. ”* (Dominique Arot, La gazette des communes, 7/12/1998, p 8).

Pour cela, il faut définir des objectifs d'évaluation.

Un objectif, c'est un résultat mesurable, attendu à une échéance précise, grâce à la mise en œuvre d'actions appropriées.

Classiquement, on dit qu'un objectif doit être SMART :

- **S**imple
- **M**esurable
- **A**tteignable
- **R**évisable
- **T**emporaire

Ainsi *“ Augmenter le nombre de prêts ”* n'est pas un objectif. En revanche, *“ Atteindre 10 prêts par an et par habitant de la population à desservir d'ici 2011 ”* est un objectif.

### **3. Indicateurs et tableaux de bord**

#### **3.1. Les bibliothèques départementales françaises**

Les premières bibliothèques départementales de prêt (BDP) ont été créées en 1945. En 1982, elles ont été généralisées à tous les départements, dont elles dépendent désormais.

Initialement chargées d'assurer le « ravitaillement » en livres des communes de moins de 10 000 habitants, les BDP ont vu leurs missions évoluer au fil du temps. Aujourd'hui, elles sont aussi missionnées de mettre en œuvre la politique des conseils généraux en matière de développement de la lecture et des bibliothèques publiques.

Elles ont désormais trois volets d'action :

- Prêt de documents tous supports et d'outils aux animations
  - Formation en direction des personnels bénévoles et salariés des bibliothèques
  - Conseil aux élus et aux personnels en matière de construction, de gestion et de développement des bibliothèques, d'animation et d'action culturelle.
- De part leurs interventions en termes d'offre culturelle, de construction, et de mise en réseau, les BDP se révèlent être de véritables actrices de l'aménagement du territoire.

### 3.2. Exemple de la bibliothèque départementale d'Eure-et-Loir

#### 3.2.1. Carnets de suivi

La bibliothèque départementale d'Eure-et-Loir (BDEL) a élaboré des carnets de suivi sous Excel, organisés en deux parties (tableau 1).

La partie « journal » (à droite) : sert de bloc-note au référent pour se souvenir de ce qui a été fait avec la bibliothèque de telle ou telle commune, et dans le même temps, d'outil de communication interne.

La partie « statistiques » (à gauche) permet de coder les données afin de récolter les statistiques sur l'activité de la BDEL concernant cette commune (sur un deuxième onglet : tableau 2)

Tableau 1 : Carnet de suivi, onglet 1

PARTIE "STATISTIQUES"					PARTIE "JOURNAL"				
DATE	temps consacré par le référent en h (trajets + prépa + rencontre)	total temps consacré en h (rencontre uniquement) x nbre de pers BDP (y compris le référent)	MOYEN DE COM	CODE OBJET CONTACT	Interlocuteurs BDP présents (initiales)	Interlocuteurs bib présents	SUJET DES NOTES	NOTES / PRECISIONS	SUIVI / REPONSES APPORTEES
13/3/08	3,5	2,5	BM	AM	AT	Mme poitevin	Signalétique	mise en place de la signalétique et classement	lui envoyer le support de cours sur le tri
							navette	annulation de la navette du mois de mars, (en avril il faudra surement passer a la mairie),	

Tableau 2 : Carnet de suivi, onglet 2

<b>NOM DE LA BIB : BILAN 2008</b>				
Total du temps consacré à la bibliothèque par le référent				3,5
Total du temps passé avec la bibliothèque (tous bédépistes confondus)				2,5
dont temps sur site				2,5
dont formations				0
dont tournées				0
<b>Moyens de communication</b>				
				<b>CODES</b>
Téléphone			T	0
Mail			M	0
Visite sur site			BM	1
Accueil à la BDEL			BDP	0
Rencontre dans un autre lieu			AL	0
Courrier			C	0
<b>Objet du contact</b>				
				<b>CODES</b>
Aménagement mobilier			AM	1
Animations (publics spécifiques dont scolaires)			AN	0
Collections audio (développement des)			DIS	0
Collections imprimés (développement des) (plan de développement des collections)			IMP	0
Collections multimédia (développement des)			DVD	0
Conseils (métier de bibliothécaire)			CS	0
Construction, création de bib			CO	0
Desserte (réservations, prêts, recherche livre, quotas tournée...)			DS	0
Emplois			EM	0
Fonctionnement BDEL (COL, convention, règles de fonctionnement BDEL, services BDEL, nouvelle			FB	0
Formations			F	0
Informatisation			INF	0
Internet, Equipement multimédia			INT	0
Partenariats (Centre images, CRL,...)			PAR	0
Tournées			T	0

Ces données sont ensuite reversées manuellement dans un fichier (tableau 3) qui totalise l'ensemble des résultats d'activités de la BDEL avec chaque commune.

Des sous-totaux par secteurs permettent de voir comment l'activité de la BDEL se répartit sur le territoire.

Les totaux généraux (concernant l'activité globale de la BDEL) serviront à remplir une partie du formulaire statistique du ministère de la culture.

Tableau 3 : fichier de synthèse des carnets de suivi

	Total temps sur site (sans formations ni tournées)	total temps consacré à la bibliothèque par le référent	Total temps passé avec la bibliothèque (tous bénévoles confondus)	dont temps global sur site	dont temps de formation à la demande	dont temps de tournées	Moyens de communication						Objet du contact														
							T	M	BM	BDP	AL	C	AM	AN	DIS	IMP	DVD	CS	CO	PB	EM	FB	F	INF	INT	PAR	T
<b>BEAUCE 1</b>	24	94	100	89	18	47	12	0	13	3	0	0	0	1	3	3	0	0	4	1	1	2	0	2	3	5	
<b>BEAUCE 2</b>	7	43	61	54	0	47	3	0	11	2	0	1	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	
<b>BEAUCE 3</b>	25	72	99	95	29	42	2	0	21	4	0	0	0	1	3	1	1	0	1	0	2	3	7	0	3	8	
<b>TOTAL PAYS BEAUCE</b>	<b>56</b>	<b>208</b>	<b>260</b>	<b>238</b>	<b>47</b>	<b>136</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>22</b>
<b>CHARTRAIN 1</b>	38	104	140	134	26	70	19	8	33	1	2	1	7	3	1	11	0	8	3	2	3	26	18	1	0	14	
<b>CHARTRAIN 2</b>	11	67	56	54	19	24	9	3	13	0	0	0	0	6	0	1	0	4	1	0	0	0	4	0	2	6	
<b>CHARTRAIN 3</b>	2	72	90	82	0	80	3	0	13	5	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	6	0	1	0	13		
<b>CHARTRAIN 4</b>	6	91	106	85	22	57	15	4	21	6	1	0	0	5	0	6	0	1	0	6	0	6	9	1	0	10	
<b>CHARTRAIN 5</b>	12	69	85	69	0	57	5	0	16	3	1	0	0	0	0	5	2	1	1	0	0	0	0	1	0	14	
<b>CHARTRAIN 6</b>	6	79	139	129	19	104	8	0	21	3	0	1	0	0	0	0	7	0	0	0	3	2	0	0	1	18	
<b>CHARTRAIN 7</b>	16	93	83	73	0	57	6	3	13	0	1	1	0	3	0	1	0	0	2	0	0	2	0	0	9	7	
<b>TOTAL PAYS CHARTRAIN</b>	<b>91</b>	<b>575</b>	<b>700</b>	<b>625</b>	<b>86</b>	<b>449</b>	<b>65</b>	<b>18</b>	<b>130</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>43</b>	<b>33</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>82</b>
Etc.																											
<b>TOTAL REFERENT</b>	<b>335</b>	<b>1659</b>	<b>1862</b>	<b>1671</b>	<b>261</b>	<b>1075</b>	<b>156</b>	<b>93</b>	<b>321</b>	<b>47</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>60</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>88</b>	<b>102</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>182</b>

### 3.2.2. Tableaux de bord

Afin de mesurer l'évolution de la lecture publique sur le territoire départemental, la BDEL a élaboré des tableaux de bord. Dans chaque domaine (« formation », « collections », « bâtiment », etc.), il a été déterminé des étapes d'évolution pour les bibliothèques des villes de moins de 10 000 habitants. Ces étapes sont autant de marches à franchir pour les bibliothèques (tableau 4).

Ces outils permettent à la fois :

- de situer la bibliothèque dans son évolution (résultats en bout de ligne)
- de contrôler l'état d'avancement global du réseau de la BDEL (résultats en bout de colonnes)

Tableau 4 : Tableau de bord des équipements et du fonctionnement des bibliothèques

Indicateurs de facteurs qualités des bibliothèques																
A) Qualité équipement et fonctionnement																
	Formation		Collections				Bâtiment			Informatisation			Contrats		% objectifs réalisés	
	responsable formé BDEL	responsable formé ADBDP	Fonds BDP et BM fusionnés	collections de livres en bon état	nouvelle desserte appliquée	Budget et plan de dvlp collections établis sur 3 ans	Surface minimale	bâtiment bien aménagé	accès handicapés	Label qualité	accès internet public	informat. de gestion démarrée	informat. dans le réseau BDP	COLL. COLTA commencée		convention commencée
Nom de la commune 1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	27%
Nom de la commune 2	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	40%
Etc.																
<b>% objectifs réalisés</b>	<b>63%</b>	<b>31%</b>	<b>65%</b>	<b>68%</b>	<b>71%</b>	<b>15%</b>	<b>25%</b>	<b>38%</b>	<b>28%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>	<b>18%</b>	<b>0%</b>	<b>17%</b>	<b>27%</b>	

Ce tableau de bord a aussi été décliné pour l'action culturelle dans les bibliothèques euréliennes (tableau 5).

Tableau 5 : Tableau de bord de l'action culturelle en bibliothèque

Indicateurs de facteurs qualité des bibliothèques													
B) Qualité de l'action culturelle													
	présentation des documents	expos ou valises empruntées	relations écoles		autres publics spécifiques			animations occasionnelles	animations régulières		Animations en cadre partenariat		% objectifs réalisés
			prêt de documents	accueil de classes	Handicap	Illettrisme	Personnes âgées		enfants (heure du conte)	adultes (club de lecture...)	animation à dim. interco, dép., reg., nat.		
Nom de la commune 1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	58%
Nom de la commune 2	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	33%
Etc.													
<b>% objectifs réalisés</b>	<b>89%</b>	<b>54%</b>	<b>84%</b>	<b>63%</b>	<b>14%</b>	<b>6%</b>	<b>4%</b>	<b>79%</b>	<b>24%</b>	<b>13%</b>	<b>36%</b>	<b>57%</b>	

## 4. Indicateurs et statistiques nationaux

### 4.1. Exemple du Ministère de la Culture français

Chaque bibliothèque française est tenue d'évaluer son activité et de remplir le formulaire statistique du Ministère de la Culture. Elle contribue ainsi à la constitution des statistiques nationales.

Il existe deux formulaires : l'un à destination des bibliothèques communales ou intercommunales et l'autre à destination des bibliothèques départementales.



## **4.2. Les Bibliothèques départementales**

### **4.2.1. La typologie ADBDP**

La typologie ADBDP est une grille de lecture de la lecture publique des villes de moins de 10.000 habitants. Elle a pour but :

- d'uniformiser les pratiques d'évaluations des différentes BDP afin de permettre la comparaison entre BDP
- de se doter d'un outil d'aménagement du territoire pour dialoguer avec les élus
- d'évaluer des bibliothèques non prises en compte dans les statistiques nationales sur la lecture publiées par le Ministère de la Culture.

En effet, une grande part des 15.000 bibliothèques ou points de lecture publics ne sont pas recensés dans les statistiques nationales. Par conséquent, le nombre d'inscrits des bibliothèques publiques françaises est sous-estimé d'au moins un tiers.

Cependant, le groupe de travail "Évaluation" de l'ADBDP participe actuellement à la commission du Ministère de la Culture qui réfléchit à de nouvelles procédures de recueil de statistiques permettant d'intégrer toutes les bibliothèques et points lecture publics.

### **La typologie ADBDP**

La 1ère typologie ADBDP a été créée en 2002.

Cette grille est compatible avec celle du Ministère de la Culture qui s'est rapprochée de cet étalon pour mesurer les moyens accordés aux bibliothèques dans le cadre des statistiques nationales.

Cette grille est purement quantitative et ne concerne que les moyens accordés. Elle se base sur les efforts fournis par une collectivité pour se doter d'un service de lecture publique.

C'est le premier outil de diagnostic qui permet à chaque BDP de se comparer et de discuter avec les élus pour situer un équipement et le faire évoluer.

### **La typologie ADBDP ne permet pas un classement des réussites des bibliothèques.**

Les indicateurs de résultats doivent être examinés en parallèle.

Tableau 6 : « Typologie ADBDP »

<b>Typologie des établissements ouverts à tous publics ADBDP</b> (communes de moins de 10 000 habitants)					
Catégories	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
ADBDP	Bibliothèques		Bibliothèques-relais	Points lecture	Dépôts
DLL	Bibliothèques municipales		Relais	Antennes	
Surface	Local réservé à usage de bibliothèque			Deux ou trois seulement des quatre critères du niveau 3 sont respectés	Aucun ou un seulement des quatre critères du niveau 3 est respecté
	0,07 m <sup>2</sup> /hab et 100 m <sup>2</sup> minimum	0,04 m <sup>2</sup> /hab et 50 m <sup>2</sup> minimum	25 m <sup>2</sup>		
Crédits d'acquisition tous documents	2 €/hab	1 €/hab	0,50 €/hab		
Horaires d'ouverture	12 h/semaine	8 h/semaine	4 h/semaine		
Personnel	1 agent cat. B fil. cult. /5 000 hb; 1 salarié qualifié /2 000 hb	1 salarié qualifié (2)	Bénévoles qualifiés		

Les critères sont les crédits d'acquisition de documents (rapportés à la population à desservir), la qualification des personnels (bénévoles ou salariés), les horaires d'ouverture et la superficie. La conjonction de ces 4 éléments conditionne la réussite d'un équipement.

#### 4.2.2. Aménagement du territoire et plan de développement

La typologie ADBDP permet d'avoir une vision d'ensemble du réseau des bibliothèques et de repérer les bassins de population mal ou non desservis.

Le réseau de la Bibliothèque Départementale de Prêt en 2008

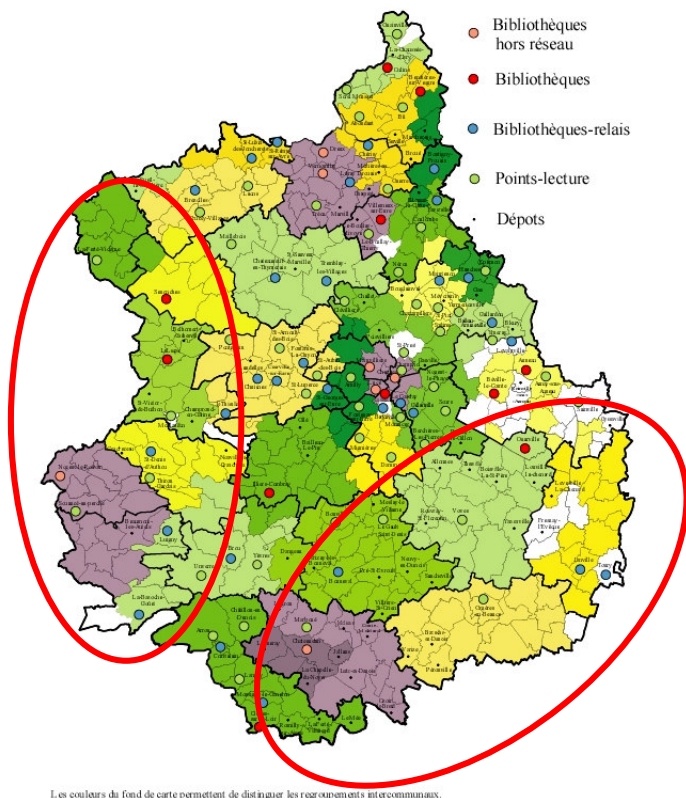


Figure 2 : Réseau réel

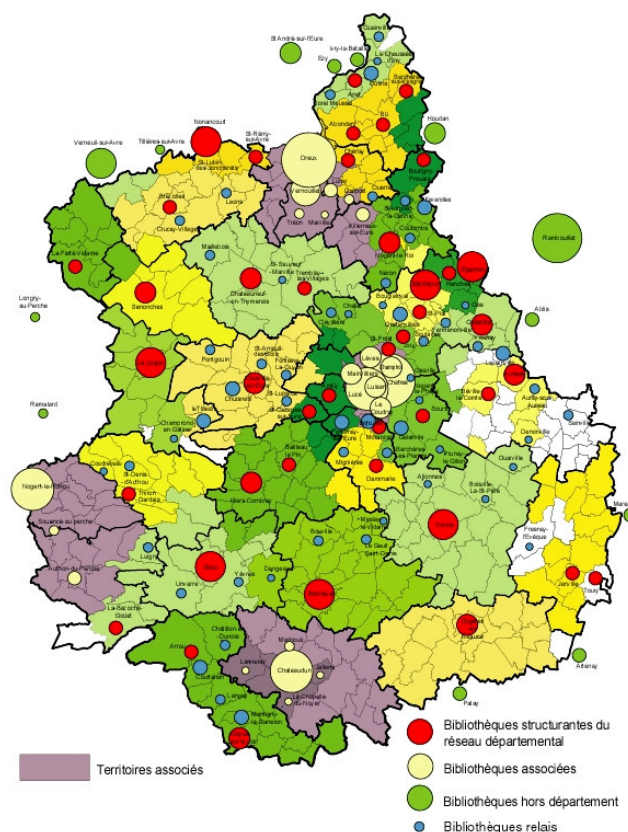


Figure 3 : Réseau visé

Les couleurs de fond des cartes représentent les communautés de communes. Les larges traits noirs dessinent les contours des cantons. Les traits fins et noirs, les contours des communes. Les bibliothèques publiques sont signalées par des points de couleurs en fonction de la typologie ADBDP (cf. légendes des cartes).

Le réseau réel est constitué par l'ensemble des bibliothèques existantes en 2008 sur ce département. Le réseau visé est le réseau projeté par la bibliothèque départementale, non pas tel qu'il serait idéalement, mais tel qu'il pourrait être avec l'incitation et le soutien de la BDP.

La carte du réseau réel permet de distinguer deux zones quasiment vides en terme de bibliothèques publiques. On notera également la très faible proportion d'équipements structurants (points rouges : bibliothèques de niveau 1 et 2 selon la typologie).

La carte du réseau visé permet de visualiser que de gros équipements structurants sont prévus pour desservir les populations de secteurs particulièrement sous-équipés. Il n'aurait en effet pas de sens de construire des bâtiments s'il n'y pas de personnel pour les ouvrir au public et si le public lui-même n'est pas au rendez-vous.

Ainsi l'application de la typologie ADBDP à une cartographie permet de visualiser rapidement quel est l'état de la lecture publique sur un territoire donné. Mais elle permet aussi de préfigurer quel pourrait être ce réseau en travaillant sur l'aménagement du territoire et le développement du réseau de lecture publique.

## **5. Faire évoluer les indicateurs**

### **5.1. Choisir des indicateurs pertinents**

L'évaluation comporte une part de subjectivité tant dans le choix des indicateurs, que dans la récolte des données et dans l'interprétation qui en est faite.

En effet, l'évaluation ne peut porter sur tout . Il faut donc faire des choix en fonction de ce que l'on veut observer. Il y a donc forcément des angles morts, en fonction des indicateurs retenus.

Par ailleurs, il est rare qu'une personne seule puisse récolter les données nécessaires à l'évaluation. Mais des divergences d'interprétation entre les personnes qui récoltent les données existent très souvent. De plus, la sociologie a mis en évidence qu'un sujet se sachant observé modifie son comportement afin de renvoyer une image valorisante de lui-même.

Enfin, l'interprétation des résultats de l'évaluation est également sujette à caution. Etape ultime du processus, il s'agit très certainement de la plus délicate. D'une part, parce qu'il y a rarement une seule cause à une évolution . Et d'autre part, parce qu' « il faut se méfier des chiffres »

comme le montre Normand Baillargeon dans son *Petit cours d'autodéfense intellectuelle*.

Dans une certaine mesure, le choix des indicateurs influe sur le résultat de l'évaluation, les conclusions qui en sont tirées, et les décisions qui en découlent. Or, l'évaluation comportant une part de subjectivité, il est d'autant plus crucial de choisir des indicateurs pertinents

## **5.2. Les indicateurs français**

### **Les indicateurs classiquement utilisés sont-ils toujours pertinents ?**

En France, les indicateurs classiquement utilisés sont :

- La surface :

Mais les services en ligne pourraient permettre des bibliothèques avec moins de m<sup>2</sup>. Cependant, les bibliothèques revendiquent d'être un lieu de vie ; ce qui nécessite de l'espace.

- Les collections :

Mais les priorités du métier de bibliothécaire sont désormais les services et les publics.

- Les inscrits

- Les prêts

Mais les inscrits et les prêts sont des indicateurs portant sur les collections. Or le cœur du métier de bibliothécaire est aujourd'hui centré sur les usagers (et non pas sur les collections).

- Le nombre d'heure d'ouverture

- Le personnel

Mais d'une part, les services d'accessibilité (services en ligne, boîte à retour...) permettent des plages horaires d'ouverture moins importantes et nécessitent moins de personnel. D'autre part, il existe une tendance à ouvrir les bibliothèques 24h/24 mais sans personnel (uniquement les services de sécurité).

## **5.3. Indicateurs de performance**

### **5.3.1. Définition**

*“ La performance exprime le rapport entre le résultat obtenu et l'effort déployé pour le réaliser. La performance s'apprécie également en comparant le résultat d'un indicateur avec une cible, une norme ou encore avec les résultats enregistrés par d'autres organisations pour le même indicateur. ”*, c'est à dire par benchmarking ou étalonnage (Ministère des Affaires municipales et des Régions (MAMR) du Québec, *Indicateurs de gestion municipaux en ressources humaines*).

### **5.3.2. Quels autres indicateurs de performance pourraient être pertinents ?**

#### **– Les usagers**

La notion même d'utilisateur est à définir. L'utilisateur est-il un utilisateur des services ou un simple visiteur ?

De plus, comment les comptabiliser ? S'il est possible de compter les entrées dans le bâtiment, on ne peut identifier le nombre d'utilisateurs et la fréquence de leurs visites.

Par exemple, si le portique d'entrée comptabilise 300 entrées en une journée, il peut s'agir de 300 utilisateurs entrés chacun une fois. Mais il peut aussi s'agir de 150 utilisateurs entrés chacun deux fois dans la bibliothèque.

Il est de plus en plus communément admis qu'une personne n'utilisant que les services en ligne de la bibliothèque est un utilisateur. Mais le problème est le même que pour les utilisateurs des bibliothèques physiques. Si l'on peut compter le nombre de visites sur un site, il est difficile de dénombrer le nombre de connexions par utilisateur.

#### **– Les non-utilisateurs**

Ainsi que le montre l'enquête de la BDP de la Meuse sur les non-utilisateurs des bibliothèques (2003), il existe une typologie du non-utilisateur. Systématiser ce type d'enquête permettrait de mieux connaître les publics à conquérir, de savoir ce qui les rebute dans les bibliothèques actuelles et de connaître leurs besoins.

### - **La satisfaction des usagers**

Grâce à des enquêtes de satisfaction sur tous sujets les concernant : locaux, collections, personnel, horaires d'ouverture, services, animations, tarifs...

### - **L'action culturelle**

On évalue régulièrement le nombre d'animations, et éventuellement le budget qui y est consacré. Mais il est rare que l'on évalue les résultats, l'impact de ces actions.

### - **Sortir de la bibliothèque**

C'est-à-dire évaluer la capacité de la bibliothèque à se porter au devant des publics à conquérir.

Les indicateurs pourraient être :

- Le nombre de jours à " l'extérieur " de la bibliothèque
- Le nombre de manifestations et d'actions extérieures et leur type,
- Le nombre d'inscriptions / de prêts faits à " l'extérieur ",
- Les articles presse,
- L'affichage, la signalétique externe, les campagnes de communication...

## **5.4. Facteurs d'influence**

### **5.4.1. Définition**

*" [Les facteurs d'influences] permettent d'expliquer l'écart entre le résultat d'un indicateur et la norme de référence. Ils servent également à nuancer le résultat obtenu. " (Ministère des Affaires municipales et des Régions (MAMR) du Québec, Indicateurs de gestion municipaux en ressources humaines).*

#### 5.4.2. Quels autres facteurs d'influence pourraient être pertinents ?

##### - Évaluer les services et les axes de développement qui sont peu visibles.

En effet, ceux-ci consomment généralement beaucoup de temps pour des résultats moindres ou méconnus à court terme. Par exemple :

- Les actions de conquête de nouveaux publics
- Le développement de nouveaux partenariats
- Le développement de réseaux
- La lutte contre l'illettrisme
- Les facilités de la vie courante

de la photocopieuse (lorsque c'est la seule photocopieuse publique de la commune par exemple) à la bibliothèque d'outils de Berkeley ([http://spip.bibliotheques-autour-du-monde.com/article.php3?id\\_article=9](http://spip.bibliotheques-autour-du-monde.com/article.php3?id_article=9))

##### - Les services à distance, de commodité, ou d'accessibilité :

- Les accès handicapés
- Les services en ligne
- Le portage à domicile
- Les automates de prêt et boîtes à retour
- L'ouverture 24h/24
- La signalétique
- La pertinence de la communication interne (signalétique, lisibilité du bâtiment...) et externe (affiches, articles, affichage horaires et visibilité du bâtiment)

Signalons que les trois premiers indicateurs cités figurent déjà dans les statistiques nationales françaises, mais de façon allusive.

### **- La capacité de la bibliothèque à être un lieu de vie :**

En évaluant par exemple, l'attractivité des locaux, et les espaces de rencontres et de discussion

### **- La coopération de la bibliothèque :**

Évaluer la capacité de la bibliothèque à s'insérer dans un réseau local, départemental, régional, national ou international.

Il s'agit par exemple, d'animations en partenariat ou dans un cadre national (" Lire en fête "), du prêt de documents inter-bibliothèque, du prêt de matériel inter-bibliothèque, de la participation à des salons, à des congrès...

## **5.5. Facteurs coûts**

### **5.5.1. Définition**

Il s'agit ici d'évaluer les aspects financiers, y compris ceux qui ne sont pas immédiatement visibles, comme le temps passé par le personnel, la reprographie...

### **5.5.2. Quels autres facteurs coûts pourraient être pertinents ?**

### **- Les budgets :**

- des animations
- de la formation du personnel et par le personnel
- des services au public

Signalons que les 2 premiers indicateurs cités figurent déjà dans les statistiques nationales françaises, mais de façon allusive.

## **- Les coûts :**

- de mise à disposition d'un ouvrage
- de réponse à la question d'un usager
- de l'heure du conte assurée par les bibliothécaires

## **6. Conclusion**

### **6.1. Faire évoluer les indicateurs**

L'évolution du cœur de métier fait apparaître un besoin de faire évoluer les indicateurs.

Mais il faut pouvoir continuer à comparer avec les années précédentes.

Il faudrait donc pouvoir conserver les indicateurs existants les plus pertinents et en ajouter de nouveau, tout en restant réalisable.

### **6.2. Pouvoir comparer**

Il existe des normes ISO concernant l'évaluation des bibliothèques.

La norme ISO 2789 sur les statistiques internationales de bibliothèques, a pour but de recueillir et comparer des données comparables.

La norme ISO 11620 concerne la mesure de performance des bibliothèques. Elle a été enrichie d'indicateurs de mesure des services électroniques.

Même si nous utilisons déjà les mêmes indicateurs d'un pays à l'autre, rien ne garanti que les données sont récoltées de la même façon : le débat français sur la façon de calculer le nombre d'inscrit au niveau national est un exemple parlant.

**Il est tentant de comparer les bibliothèques à l'échelon international.**

**Mais cela nécessiterait que tous les pays utilisent les normes pré-citées selon des procédures normalisées.**

**L'évaluation est une pratique indispensable, mais sujette à la subjectivité.  
Elle doit donc être maniée avec précaution, au service d'objectifs définis.**

**Amandine Jacquet**

Adjointe à la direction  
Médiathèque départementale Vallée de la Drôme  
Place de la Gare  
BP 503  
26400 CREST  
FRANCE  
[ajacquet@ladrome.fr](mailto:ajacquet@ladrome.fr)

*Avec les aimables conseils de :*

**Annie Dourlent**, *Bibliothèque départementale d'Ille-et-Vilaine (France)*

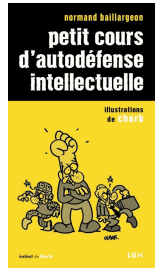
**Pascale Félizat-Chartier**, *Réseau BIBLIO de la Montérégie (Québec)*

**Vincent Bonnet**, *Bibliothèque Municipale de Marseille (France)*

## BIBLIOGRAPHIE

Evaluation et prospective. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2008, 53 (3).

Baillargeon, Normand. 2006. *Petit cours d'autodéfense intellectuelle*. Montréal : Editions Lux. (Collection Instinct de liberté).



CERTU. 2008. *Les bibliothèques vers des réalisations durables adaptées aux usagers*. Lyon : CERTU. (Dossiers du Certu).



Cordazzo, Denis. 2006. *Quelle évaluation pour les bibliothèques territoriales ? Ressources, outils et pratiques*. Dans *Deux normes essentielles : le « Records management » et les indicateurs de performance des bibliothèques : Journée d'information AFNOR/CG46 organisée avec le soutien du Ministère de la culture et de la communication, du Ministère de l'Education*.

<http://www.bnf.fr/pages/infopro/journeespro/no-Afnor2006.htm>

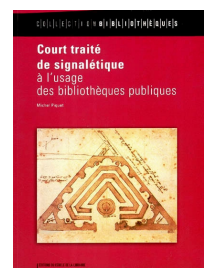
Médiathèque départementale de la Drôme. 2008. *Quelques indicateurs pour une évaluation de la bibliothèque communale*.

<http://www.adbdp.asso.fr/Quelques-indicateurs-pour-une>

Ministère des Affaires municipales et des Régions (MAMR) du Québec. 2008. *Guide d'utilisation des indicateurs de gestion municipaux en ressources humaines*. MAMR.

[http://www.mamr.gouv.qc.ca/publications/finances/guide\\_indicateurs\\_ress\\_hum.pdf](http://www.mamr.gouv.qc.ca/publications/finances/guide_indicateurs_ress_hum.pdf)

Piquet, Michel. 2003. *Court traité de signalétique : à l'usage des bibliothèques publiques*. Paris : Le cercle de la librairie. (Bibliothèques). p 63-68



Poissenot, Claude. 2005. *Non publics des bibliothèques et missions des BDP : réflexions à partir du cas de la Meuse*.

<http://www.adbdp.asso.fr/Non-publics-des-bibliotheques-et>

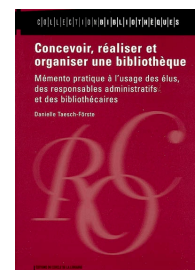
Renard, Pierre-Yves. 2007. *ISO 2789 and ISO 11620 : standards as reference documents in an assessment process*. Dans *36e congrès LIBER, Varsovie, 03-07 juillet 2007 : European integration : conditions and challenges for libraries*.

<http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-1292>

Renard, Pierre-Yves. 2006. *La norme ISO 11620, Information et documentation Indicateurs de performance des bibliothèques, un outil généraliste dans les démarches d'évaluation*. Dans *Deux normes essentielles : le « Records management » et les indicateurs de performance des bibliothèques : Journée d'information AFNOR/CG46 organisée avec le soutien du Ministère de la culture et de la communication, du Ministère de l'Education*.

<http://www.bnf.fr/pages/infopro/journeespro/no-Afnor2006.htm>

Taesch-Förste, Danièle. 2006. *Concevoir, réaliser et organiser une bibliothèque : Mémento pratique à l'usage des élus, des responsables administratifs et des bibliothécaires*. Paris : Le Cercle de la Librairie. (Bibliothèques). p 121 à 123



Terrier, Sylvie. 2006. Berkeley, Californie Etats-Unis : Une bibliothèque pour bricoleurs.

[http://spip.bibliotheques-autour-du-monde.com/article.php?id\\_article=9](http://spip.bibliotheques-autour-du-monde.com/article.php?id_article=9)

## FILMOGRAPHIE

Carré, Jean-Michel. 2006. *J'ai (très) mal au travail*.

Avec Paul Ariès, Christophe Dejours, Nicole Aubert.

Film documentaire. Durée : 1h 30min. Distribué par Les Acacias



Roudil, Marc-Antoine et Bruneau, Sophie. 2005. *Ils ne mourraient pas tous mais tous étaient frappés*.

Film documentaire. Durée : 1h 20min. Distribué par Bodega Films.



Salters, Laurent. 2004. *Consultants : les règles du jeu*

Coproduit par : France 5.

Film documentaire. Durée : 52 minutes.