

Formation initiale des bibliothécaires d'Etat

**Les démarches qualité. Quelle mise en œuvre pour un SCD : l'exemple du SCD de Nouméa.**

**Dossier d'aide à la décision**

**Corinne AMPLE**

Sous la direction de Madame Marie-France PEYRELONG  
Maître de conférences à l'Enssib

Correspondante d'établissement : Madame Aline CHAREYRON,  
Conservateur SCD Lyon 1



## **Remerciements**

*Je voudrais remercier ici Mme Peyrelong, ma tutrice, pour ses précieux conseils méthodologiques et sa disponibilité tout au long de la rédaction de ce PPP (Projet professionnel personnel).*

*Je tiens à remercier particulièrement Mme Aline Chareyron pour son soutien indéfectible tout au long de cette année Lyonnaise. Travailler avec elle m'a permis de bénéficier de son expérience, de son professionnalisme et de tisser des liens très précieux.*

*Ma reconnaissance va aussi à la direction de l'Université de la Nouvelle-Calédonie et plus particulièrement à Mme Odile Boyer qui a tout mis en œuvre pour me permettre de suivre cette formation dans les meilleures conditions.*

*Merci à M. Philippe Besnié, à Mme Cristina Chambrial pour leur soutien et leurs conseils. Je n'oublie pas non plus les nombreux collègues de Nouméa, qui m'ont soutenue, de très loin certes, mais qui ont été néanmoins proches de moi.*

*Merci aux nombreux collègues du SCD de Lyon 1 qui m'ont accordé un accueil chaleureux et m'ont fait partager leurs expériences et prodigué de nombreux conseils qui me seront fort utiles dans mes futures responsabilités,*

*Merci à Mmes Guillemette Trognot et Chantal François pour m'avoir accordé de leur temps et partagé avec moi leur expérience,*

*Enfin, merci à mes collègues de la Fibe T pour cette merveilleuse année.*

### **Résumé :**

*Satisfaire les besoins de ses usagers, améliorer la qualité de l'accueil et des services qui leur sont réservés, tels sont les objectifs du SCD de Nouméa.*

*Ces objectifs prennent sens dans le contexte de la contractualisation et des changements liés à l'application de la LRU et des RCE dans les universités.*

*L'étude engagée dans le cadre de ce PPP permet, après une présentation du contexte et des enjeux de ces démarches, de proposer différentes orientations ou outils de formalisation à mettre en œuvre dans le cadre de cet établissement.*

### **Descripteurs :**

*Bibliothèques -- Services aux utilisateurs -- Qualité -- Contrôle*

*Université de la Nouvelle-Calédonie -- Service commun de documentation –Nouméa*

*Université de Lyon 1 – Service commun de documentation – Lyon*

### **Abstract :**

*Noumea's university library strives to build quality oriented services. This policy takes place in a period of great changes as contractualization, and laws such LRU or the RCE enter in application. This work, through an analysis of the context and other libraries experiences, aims to present different possibilities of formalising a quality process, depending on various degrees of visibility and involvement criteria.*

### **Keywords :**

*Public services (Libraries) -- Quality control*

*University of New Caledonia -- Academic library -- Noumea*

*University of Lyon 1 – Academic library - Lyon*



Cette création est mise à disposition selon le Contrat :  
« **Paternité-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de Modification 2.0 France** »  
disponible en ligne <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/fr/> ou par  
courrier postal à Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San  
Francisco, California 94105, USA

# Sommaire

<b>SIGLES ET ABREVIATIONS.....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>9</b>
<b>PARTIE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL .....</b>	<b>13</b>
<b>1 ELEMENTS CONTEXTUELS.....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Des changements dans les universités et les bibliothèques universitaires .....</b>	<b>13</b>
1.1.1 <i>L'intégration des IUFM.....</i>	13
1.1.2 <i>LOLF, LRU, RCE : cadre législatif du paysage universitaire .....</i>	14
<b>1.2 Les conséquences de la Lolf et de la LRU sur la gestion des bibliothèques universitaires .....</b>	<b>16</b>
1.2.1 <i>La fin des crédits fléchés .....</i>	16
1.2.2 <i>L'évaluation des établissements .....</i>	16
1.2.3 <i>La LRU et la gestion des personnels de bibliothèques.....</i>	18
<b>PARTIE 2 : LA NOTION ET LES OUTILS DE LA QUALITE .....</b>	<b>19</b>
<b>1 LA QUALITE ET LES DEMARCHES QUALITE .....</b>	<b>19</b>
1.1 <b>Éléments historiques .....</b>	<b>19</b>
1.2 <b>La qualité et les démarches qualité .....</b>	<b>20</b>
1.2.1 <i>Intérêts d'une démarche qualité dans les services publics et les bibliothèques .....</i>	22
1.2.2 <i>LibQual (Library and Quality) : une enquête au service de l'évaluation des bibliothèques .....</i>	23
<b>2 DES OUTILS DE LA DEMARCHE QUALITE EN BIBLIOTHEQUE.....</b>	<b>25</b>
2.1 <b>Univers sémantique autour des outils de la démarche qualité .....</b>	<b>25</b>
2.1.1 <i>Définition, principes et contenus .....</i>	25
2.2 <b>Les référentiels .....</b>	<b>27</b>
2.3 <b>D'une charte généraliste à une charte métier .....</b>	<b>27</b>
2.3.1 <i>La charte Marianne.....</i>	28
2.3.2 <i>La charte Marianne dans les bibliothèques : l'exemple de la bibliothèque de l'INSA de Lyon .....</i>	29
2.4 <b>Qualibib .....</b>	<b>30</b>
2.5 <b>Les normes.....</b>	<b>32</b>
<b>PARTIE 3 : ETUDE ET PROPOSITION DE SOLUTIONS .....</b>	<b>33</b>
<b>1 MISSION ET METHODOLOGIE DE TRAVAIL .....</b>	<b>33</b>
<b>2 PRESENTATION DES ETABLISSEMENTS.....</b>	<b>36</b>
2.1 <b>Le SCD de Lyon 1.....</b>	<b>36</b>
2.1.1 <i>Présentation générale de l'établissement .....</i>	36
2.1.2 <i>Une histoire de la démarche qualité au SCD de Lyon 1 .....</i>	38
2.2 <b>Le SCD de Nouméa .....</b>	<b>40</b>
2.2.1 <i>Présentation générale de l'établissement.....</i>	40
2.2.2 <i>Un contexte et des enjeux particuliers.....</i>	41
2.2.3 <i>Une démarche qualité déjà engagée.....</i>	43
<b>3 PROPOSITION DE SCENARII POUR LE SCD DE NOUMEA.....</b>	<b>47</b>

<b>3.1</b>	<b>Lignes directrices pour la mise en œuvre d'une démarche qualité</b>	<b>47</b>
<b>3.2</b>	<b>Solutions proposées</b>	<b>52</b>
3.2.1	<i>Scenario 1 : Un référentiel</i>	52
3.2.2	<i>Scenario 2 : la Charte Marianne</i>	54
3.2.3	<i>Scenario 3 : Qualibib</i>	55
3.2.4	<i>Comparaison des trois scenarii</i>	56
<b>4</b>	<b>CONCLUSION</b>	<b>59</b>
	<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>61</b>
	<b>TABLE DES ANNEXES</b>	<b>67</b>

## ***Sigles et abréviations***

ABES : Agence bibliographique de l'enseignement supérieur

ADBU : Association des directeurs de bibliothèque universitaire

AERES : Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

AFNOR : Agence française de normalisation

AMUE : Agence de mutualisation des universités et des établissements

BnF : Bibliothèque nationale de France

BPI : Bibliothèque publique d'information

BU : Bibliothèque universitaire

CADIST : Centre d'Acquisition et de Diffusion de l'Information Scientifique et Technique

CCFr : Catalogue collectif de France

ENSSIB : Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques

ERE : Enquête sur les ressources électroniques

ESGBU : Enquête statistique générale sur les bibliothèques universitaires

IFLA : Fédération internationale des associations de bibliothécaires et d'institutions

IGB : Inspection générale des bibliothèques

INSA : Institut national des sciences appliquées

IUFM : Institut Universitaire de Formation des Maîtres

ISO : International Organisation for Standardization ou Organisation internationale de Normalisation

LIBER : Ligue Internationale des Bibliothèques de Recherche

LOLF : Loi organique relative aux lois de finance

LRU : Loi sur la responsabilité des universités

PRES : Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

RCE : Responsabilités et compétences élargies

SCD : Service commun de documentation

SUDOC : Système universitaire de documentation

UCBL : Université Claude Bernard Lyon1

UNC : Université de la Nouvelle-Calédonie

# INTRODUCTION

Depuis quelques années, en France, la conjoncture économique difficile impose aux services publics une rigueur dans la gestion des crédits qui leur sont affectés. Parallèlement, la volonté de modernisation de l'Etat et d'amélioration des relations entre l'administration et les usagers concourent à la mise en œuvre de démarches qualité dans les services administratifs publics. Les bibliothèques sont concernées par cette logique et doivent donc s'adapter à ces nouvelles exigences de l'Etat. L'objectif étant « *d'améliorer l'accueil des usagers lors de leurs démarches de toutes natures avec l'administration et (...) de développer les engagements de qualité de service dans les administrations* ». <sup>1</sup>

Pour ces diverses raisons, la prise en compte de la satisfaction des besoins des usagers est au cœur de la réflexion des services publics dans le respect de la politique fixée par l'établissement et des missions qui leur sont confiées.

Longtemps cantonnée au secteur industriel et privé, la qualité s'immisce donc dorénavant dans le secteur public. D'une manière générale, l'AFNOR, l'Agence française de normalisation définit la qualité comme « *l'aptitude à satisfaire des besoins ou des attentes exprimés ou implicites* ».

Appliquée aux services, Bertrand de Quatrebarbes, quant à lui, précise que  
« *La qualité du service public est : de satisfaire des missions d'intérêt général démocratiquement définies et évaluées en apportant des prestations co-conçues, réalisées et perçues comme satisfaisant les besoins implicites et explicites de leurs utilisateurs (...) en respectant l'environnement par la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes : personnels, usagers, fournisseurs, contribuables, sur ces objectifs* ».... <sup>2</sup>

Malgré des actions ponctuelles et des préoccupations certes anciennes, en France, les bibliothèques sont encore peu nombreuses à s'être engagées dans une démarche qualité. On peut définir cette démarche comme « *l'ensemble des actions menées pour remplir sa mission et satisfaire ses usagers* » <sup>3</sup>.

A cet égard, on peut avancer que les deux SCD qui sont nos terrains d'application, sont déjà engagés dans une démarche qualité, chacun à son niveau.

Quelques SCD, pour ne citer que le SCD de Lyon 1 ou le SCD d'Angers par exemple, mais aussi la Bibliothèque nationale de France (BnF) ou la Bibliothèque publique d'information (BPI) font office de pionniers et ont entrepris, depuis quelques années, de mettre en œuvre une véritable politique de management de la qualité dans leurs établissements, ce qui les a conduites à

---

<sup>1</sup> <sup>1</sup> Le portail de la modernisation de l'Etat (en ligne), disponible sur <http://www.modernisation.gouv.fr/> (page consultée le 8 mars 2010)

<sup>2</sup> Le portail de France Qualité Publique (en ligne), disponible sur [http://www.qualite-publique.org/Bibliotheques-service-public-et.html?id\\_rubrique=45](http://www.qualite-publique.org/Bibliotheques-service-public-et.html?id_rubrique=45) (page consultée le 14 mai 2010)

<sup>3</sup> Commissariat à la réforme de l'Etat. *Développer la qualité du service. Charte qualité et engagements dans les services publics*. Paris : la Documentation Française, 1997, 108 p.

introduire des processus de travail idoines visant la satisfaction de leurs usagers.

Attachée territoriale de la Fonction Publique Territoriale de la Nouvelle-Calédonie et affectée à l'IUFM de Nouméa, nous effectuons actuellement une formation de bibliothécaire à l'ENSSIB (Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques). En raison de l'éloignement géographique de la Nouvelle-Calédonie, une convention a été signée conjointement par l'Université de Nouvelle-Calédonie, le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, l'ENSSIB et le SCD de l'Université de Lyon 1 ; elle désigne le SCD de l'Université de Lyon 1 comme établissement d'accueil durant nos périodes d'affectation.

Les SCD de Lyon 1 et de la Nouvelle-Calédonie ont en commun la volonté d'ancrer une démarche qualité au sein de leurs établissements respectifs. Les changements régaliens intervenus ces dernières années avec la mise en place de la Loi organique relative aux lois de finances, la LOLF<sup>4</sup> et de la Loi relative aux libertés et responsabilités des universités, la LRU<sup>5</sup> qui a modifié radicalement les méthodes de gestion des universités et de leurs bibliothèques ne sont pas étrangers à cette nouvelle dynamique.

Le SCD de Lyon 1, site pilote pour la mise en œuvre d'une démarche qualité vise l'excellence en briguant la certification ISO 9001 : 2008 à l'issue de son contrat quadriennal 2009-2013.

Pour le SCD de Nouméa, il s'agit d'affirmer sa volonté de passer à une politique de services de qualité. L'objectif est de se doter d'une formalisation et d'un engagement vis à vis de ses usagers, mais aussi de sa tutelle. La première réflexion a porté sur la mise en place de la charte Marianne déjà expérimentée en bibliothèques publiques.

Selon leur taille, leurs moyens humains et financiers, les SCD présentent des degrés divers d'engagement à la mise en œuvre d'une démarche qualité.

L'objectif de ce PPP est donc d'évaluer quelle formalisation, parmi celles qui seront présentées, s'avèrerait la mieux adaptée au SCD de Nouméa pour la mise en place d'un engagement de qualité de l'accueil réservé à ses usagers.

La situation particulière dans laquelle s'inscrit la rédaction de notre Projet professionnel personnel nous a contraint à proposer des scénarii, qui, bien qu'appuyés sur des éléments quantitatifs récents, ne nous permettent pas pour autant de prendre toute la mesure du contexte réel du fait de notre éloignement de la Nouvelle-Calédonie jusqu'à la fin du mois d'octobre de cette année. Ces scénarii, bien que réalisables, devront sans doute être réajustés une fois sur place.

---

<sup>4</sup> LOLF(en ligne), disponible sur, <http://www.minefi.gouv.fr/lolf/4clics/clic1.htm> (page consultée le 27 mai 2010)

<sup>5</sup> Loi LRU (en ligne), disponible sur, <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000824315&dateTexte=vig> (page consultée le 30 mai 2010)

Au vu de ce qui précède, on peut dès lors se demander, quelle est la plus-value apportée à une bibliothèque engagée dans la mise en place d'une charte qualité d'amélioration de l'accueil et des services rendus aux usagers ? Quel est l'intérêt pour un établissement de s'inscrire dans une démarche qualité ?

Quels sont les choix en termes de chartes, de référentiels ou de guides pratiques offerts aux bibliothèques qui s'engagent dans cette démarche qualité ? Nous nous attacherons dans un premier temps à exposer les éléments contextuels de notre étude afin de prendre la mesure des conséquences des changements intervenus dans la vie des universités en général et des bibliothèques étudiées en particulier. Puis, viendra l'étude des notions de qualité et de démarches qualité ainsi que l'étude des outils pour sa mise en œuvre. Enfin, nous proposerons différentes propositions de formalisation pour le SCD de Nouméa.



# PARTIE 1 : cadre institutionnel

Dans cette première partie nous exposerons les changements organisationnels intervenus dans les universités suite à la loi LRU.

Nous définirons également les principes d'une démarche qualité appliqués aux services publics et aux bibliothèques en particulier.

## 1 Eléments contextuels

---

### 1.1 DES CHANGEMENTS DANS LES UNIVERSITES ET LES BIBLIOTHEQUES UNIVERSITAIRES

En 2001, la mise en place de la LOLF<sup>6</sup>, loi organique relative aux lois de finances, définit un nouveau cadre budgétaire, levier de la réforme et de la modernisation des services de l'Etat. Il s'agit de rendre visible la façon dont l'argent public est utilisé par chaque ministère. On passe « *d'une culture de moyens à une culture d'objectifs et de responsabilités* »<sup>7</sup>.

En 2006, la mission de contrôle de l'Assemblée Nationale établit un rapport nommé « Gouvernance des universités dans le contexte de la LOLF » qui donnera naissance un an plus tard à la loi LRU<sup>8</sup>, loi relative aux libertés et responsabilités des universités. Nous allons développer dans le paragraphe suivant les conséquences de ces nouveaux dispositifs légaux sur la gestion des universités en général et sur celle de leurs bibliothèques universitaires en particulier.

#### 1.1.1 L'intégration des IUFM

Prévue par la loi du 25 avril 2005, l'intégration des Instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM) aux universités françaises s'est réalisée par vagues successives.

Cette intégration intervient dans le cadre de la réforme de la formation des maîtres articulée autour de deux axes : le cahier des charges de la formation qui notifie un allongement de la période de formation initiale et l'intégration de ces IUFM dans les universités.

Ainsi, c'est à ces dernières que revient désormais la charge de former les futurs enseignants.

Les IUFM changent de fait de statut et deviennent des « écoles internes » de leur université intégratrice. Des changements fonctionnels, juridiques et

---

<sup>6</sup> LOLF (en ligne), disponible sur <http://www.minefi.gouv.fr/lolf/4clics/clic1.htm> (page consultée le 27 mai 2010)

<sup>7</sup> Roux, Marie-Pierre. Des moyens aux objectifs. *Arabesques*, 2010, n°57, p. 6

<sup>8</sup> Loi LRU (en ligne), disponible sur, <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT00000824315&dateTexte=vig> (page consultée le 30 mai 2010)

budgétaires interviennent alors. C'est pourquoi le vade-mecum de l'intégration des IUFM aux universités a prévu une phase de concertation qui « *a pour but de faire prendre pleinement conscience des spécificités de l'établissement qui va être intégré et permet aux acteurs locaux de rechercher conjointement les solutions aux problèmes identifiés* ». <sup>9</sup>

Les droits et obligations des IUFM sont désormais transférés aux universités de même que leurs structures documentaires qui deviennent des bibliothèques intégrées ou des bibliothèques associées à leur SCD de rattachement.

Pour ces bibliothèques l'enjeu est important car il s'agira d'harmoniser des pratiques professionnelles, de connaître de nouveaux publics et de nouvelles collections mais aussi de rejoindre les évolutions engagées par le SCD, comme dans les cas qui nous intéressent, les démarches qualité.

### **1.1.2 LOLF, LRU, RCE : cadre législatif du paysage universitaire**

La LOLF votée en 2001 impose aux administrations une gestion plus efficace des moyens qui leur sont alloués et dorénavant contrôlés.

Comme le souligne Lucie Mme Cluzel-Métayer « *il s'agit de garantir que les deniers publics sont utilisés à bon escient* ». <sup>10</sup>

L'autonomie de gestion financière accordée aux différents ministères est soumise à des engagements d'objectifs de performance mesurés et évalués à l'aide d'indicateurs. « (...) *Les indicateurs de qualités introduits dans la loi organique relative aux lois de finances du 1er août 2001 sont élaborés à cet effet.* » <sup>11</sup>

La LRU, votée dans le prolongement de la LOLF, prévoit, l'accession à l'autonomie pour toutes les universités françaises d'ici à 2013.

Le premier objectif <sup>12</sup> affiché de la LRU est de « *rendre l'université attractive* » en offrant aux jeunes des formations qualifiantes et en leur assurant un avenir professionnel. « *Sortir de la paralysie de la gouvernance* » en donnant aux présidents d'université une plus grande liberté d'action mais aussi « *rendre l'université visible à l'échelle internationale* » en visant les premières places des classements internationaux notamment celui de Shanghai, sont les deux autres objectifs à atteindre.

Pour réaliser ces objectifs, la LRU dote les universités d'une nouvelle organisation en modifiant le rôle de ses instances décisionnelles (la gouvernance) et en instaurant progressivement les « Responsabilités et compétences élargies » (RCE).

<sup>9</sup> Vade-mecum de l'intégration des IUFM aux universités, Juin 2007 (en ligne), disponible sur, [http://www.iufm.education.fr/connaitre-iufm/speciale-integration/documents/vademecum-28\\_juin\\_2007.pdf](http://www.iufm.education.fr/connaitre-iufm/speciale-integration/documents/vademecum-28_juin_2007.pdf) (page consultée le 1er juin 2010)

<sup>10</sup> Cluzel-Métayer, Lucie. *Le service public et l'exigence de qualité*. Paris : Dalloz, 2006, p. 104

<sup>11</sup> Cluzel-Métayer, Lucie. *Ibid.*, p. 104

<sup>12</sup> Pourquoi la réforme de l'université ? (en ligne), disponible sur, <http://www.nouvelleuniversite.gouv.fr/-pourquoi-la-reforme-de-l-universite-.html> (page consultée le 30 mai 2010)

Ainsi, les présidents d'université occupent désormais un rôle central dans la gestion de leurs établissements et acquièrent de nouveaux pouvoirs. Le Conseil d'administration (CA) voit ses pouvoirs élargis tandis que s'amointrissent ceux des autres conseils centraux de l'université (conseil scientifique et conseil de la vie universitaire).

Le volet RCE concerne la gestion des ressources humaines ainsi que la gestion budgétaire et financière.

Les universités reçoivent une dotation globale, contrairement à la situation précédant la LRU, ce qui a pour conséquence un « défléchage » des crédits, y compris ceux des SCD.

Cependant, les établissements ont désormais la possibilité d'augmenter leur budget en faisant appel aux financements privés ou en créant des fondations. A ce propos, on peut citer l'exemple de l'Université de Lyon 1, qui, afin d'accroître ses ressources propres, créa en 2007 sa fondation, Lyon 1 Fondation. En mettant en avant la qualité de ses laboratoires de recherche et des formations qu'elle dispense, l'université a pu présenter des projets dont l'un a retenu l'attention de la société Microsoft qui attribua l'an dernier cinq bourses à des étudiants inscrits en master de mathématiques.

Concernant le volet de l'autonomie budgétaire et financière, on peut souligner aussi le fait que l'Etat peut transférer aux établissements qui en font la demande la pleine propriété de leurs biens immobiliers.

Enfin, l'Etat encourage les universités à fusionner entre elles ou à se rapprocher en mutualisant leurs moyens. En ce sens, la création des Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) était un préalable à l'accession à l'autonomie des universités et répond parfaitement au troisième objectif fixé par la LRU qui est de « rendre l'université visible à l'échelle internationale ».

Née avec la LRU, l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) est l'instance chargée d'évaluer la performance des activités des universités. C'est le résultat de ces évaluations qui conditionne la dotation globale accordée par l'Etat lors de la négociation budgétaire. Les établissements, conscients de l'importance des résultats de cette évaluation ont parfaitement intégré cette pratique à leur fonctionnement.

Dans la perspective de la LRU, des changements organisationnels sont également annoncés pour les bibliothèques universitaires. Développer des démarches qualité et accroître sa visibilité au sein de l'entité université devient un enjeu primordial et c'est le sujet que nous allons développer dans le paragraphe ci-après.

## 1.2 LES CONSEQUENCES DE LA LOLF ET DE LA LRU SUR LA GESTION DES BIBLIOTHEQUES UNIVERSITAIRES

La LOLF puis la LRU ont conforté une culture de résultat et de performance au sein des services publics et donc dans les universités et les bibliothèques.

Les changements organisationnels, notamment dans le domaine budgétaire et financier, ont eu, nous l'avons évoqué, un impact important sur la répartition des dotations désormais « défléchées ».

Parallèlement, un système d'évaluation a été introduit au regard des objectifs fixés par le projet d'établissement et des missions dévolues à une administration. Il en a été de même pour les universités et les SCD.

### 1.2.1 La fin des crédits fléchés

Jusqu'à présent l'Etat fixait les dotations accordées aux bibliothèques universitaires.

La mise en place de LRU met fin à ce système d'attribution des budgets en donnant le pouvoir aux présidents des universités de fixer eux-mêmes les montants des moyens à accorder à leur service commun de documentation.

Il conviendra aux directeurs de SCD et à leurs personnels de valoriser les missions des bibliothèques pour gagner en visibilité et ainsi contribuer au rayonnement de l'université.

Atteindre ces objectifs est d'autant plus primordial qu'ils seront repris dans les évaluations et les conclusions de l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) remis à l'Etat attributaire des financements aux universités.

### 1.2.2 L'évaluation des établissements

Marie-Pierre Roux dans un dossier de la revue Arabesque consacré à l'évaluation en bibliothèque, précise qu'« *évaluer en bibliothèque, c'est d'abord vérifier le bien-fondé de la politique de l'établissement, en mesurer les performances, et en identifier les problèmes et corriger le tir si nécessaire* »<sup>13</sup>.

La contractualisation des universités dans les années 1980, et la mise en place des contrats quadriennaux depuis 1989, ont été des leviers de l'autonomisation des universités. Celles-ci, porteuses de projet d'établissement, renforcent la visibilité de leurs bibliothèques universitaires par la formalisation et la valorisation des politiques documentaires. A l'instar de leurs universités de rattachement, les SCD, dans le contexte de la LRU, sont entraînées dans une logique de performance, de compétitivité et donc d'évaluation de leurs activités.

Le projet de loi de finances des bibliothèques de 2008 prévoit d'« *optimiser l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche* »<sup>14</sup>.

A cet effet, quatre indicateurs LOLF ont été mis en place. Le premier permet de mesurer la disponibilité des places de bibliothèque ; le second, le taux de

<sup>13</sup> Roux, Marie-Pierre. Des moyens aux objectifs. *Arabesques*, 2010, n°57, p. 6

<sup>14</sup> Inspection générale des bibliothèques. *L'évaluation de l'activité et des services documentaires français dans le cadre européen. Rapport à madame la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche*. Rapport - n° 2008-003, juin 2008, p. 19

fréquentation des bibliothèques de l'enseignement supérieur par lecteur inscrit ; et enfin les deux derniers mesurent le taux de consultation des ressources électroniques ainsi que le nombre de documents téléchargés et le taux de demandes satisfaites.

Dès les années 1980, les bibliothécaires ont compris l'importance de la mesure et de l'évaluation de leurs actions. La norme ISO 11620 (Indicateurs de performance des bibliothèques) a été créée à cet effet et réformée en 2003 afin d'intégrer l'évaluation des services électroniques.

Certaines bibliothèques ont aussi élaboré à leur profit des outils d'analyse tels que les tableaux de bord. Elles ont tantôt mis en place des indicateurs dans une optique de pilotage de leurs établissements mais les ont parfois associés à un système qualité ce qui leur a permis de vérifier l'efficacité de leur fonctionnement, la satisfaction de leurs usagers, l'implication de leurs personnels et les non conformités par rapport au système qualité.

Elles ont également élaboré des enquêtes traditionnelles de mesure de satisfaction de leurs usagers. Ces différents outils leur permettent de comprendre les attentes et les besoins des usagers et d'améliorer les services offerts.

En 2007, le SCD de Lyon 1 s'est porté volontaire pour tester un nouvel outil : l'enquête internationale LibQual+. Cette enquête en ligne mesure la perception des usagers sur la qualité des services (les bâtiments, les ressources documentaires et l'accueil). Elle est intéressante, en ce qu'elle permet la comparaison entre les établissements et qu'elle apporte également des éléments d'analyse aux établissements engagés dans une démarche d'évaluation et/ou dans une démarche qualité.

D'autres outils institutionnels participent à l'évaluation de la qualité et des performances des bibliothèques. Il s'agit par exemple de l'Enquête statistique générale sur les bibliothèques universitaires (ESGBU) destinée à mesurer l'activité des bibliothèques universitaires mais aussi de l'Enquête sur les ressources électroniques (ERE) qui recense les acquisitions de ressources électroniques payantes par les bibliothèques ainsi que leur taux de consultation.

Enfin, en matière d'évaluation on peut noter également les rapports de l'Inspection générale des bibliothèques (IGB) mais aussi ceux de l'AERES même si, comme le déplore Raymond Bérard, il serait utile d'intégrer « *une meilleure prise en compte de la documentation dans les évaluations de l'AERES* »<sup>15</sup>, ce qui n'est pas le cas actuellement.

Le dernier congrès de l'ADBU qui s'est tenu en 2009 envisage en outre « *de travailler à améliorer les procédures d'évaluation et surtout encourager l'intégration des indicateurs liés à la documentation dans l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.* »<sup>16</sup>  
Souhaitons que cette intention voie le jour.

<sup>15</sup> Bérard, Raymond. Editorial. *Arabesque*, 2010, n°57, p. 3

<sup>16</sup> Barron, Géraldine. L'actu de l'ADBU, *Arabesque*, 2010, n°57, p. 24

### **1.2.3 La LRU et la gestion des personnels de bibliothèques**

La réforme universitaire prévoit le renforcement des pouvoirs du président, notamment en matière de recrutement et d'affectation des personnels. Cela implique que le président a le pouvoir de modifier à sa convenance les affectations en cours. En outre, « *le président dispose donc d'un droit de veto sur les affectations. Cette prérogative est un moyen mis à sa disposition pour garantir la cohérence du projet d'établissement dont il est garant* ». <sup>17</sup>

La globalisation du budget et la gestion de la masse salariale incombant désormais aux universités, la question de l'évaluation et donc de la promotion des personnels de bibliothèque devient épineuse car comme le souligne le rapport 2008 de l'Inspection générale des bibliothèques « *Désormais tout établissement qui propose une promotion de grade devra inscrire la mesure dans son budget, les universités étant responsables de leur masse salariale* » <sup>18</sup>.

Avec la LRU, la nomination des directeurs de SCD demeure de la responsabilité du Ministère de l'enseignement supérieur mais en revanche, son affectation est conditionnée par l'avis favorable émis par le président d'université. En outre, deux décrets de 2009 modifient les attributions des directeurs de SCD qui concernent « *d'une part l'exécution du budget et d'autre part sa participation aux conseils universitaires. Le directeur du SCD perd sa qualité d'ordonnateur secondaire et doit désormais demander à être « consulté » et « entendu », sur les questions touchant à la documentation* ». <sup>19</sup>

Comme nous l'avons vu dans ce qui précède, les bibliothèques, ont, depuis longtemps, intégré à leurs pratiques l'évaluation de leurs actions. Avec la LRU, cette évaluation, est désormais imposée et formalisée. Les grands changements intervenus sont surtout liés à la gestion des ressources humaines ainsi qu'à la gestion budgétaire et financière. Isabelle Gras, précise en outre qu' « *il revient désormais aux acteurs de l'université et des bibliothèques de s'approprier ces nouvelles logiques et de réfléchir à la mise en place de nouvelles coopérations qui renforceront l'intégration du SCD tout en permettant à l'université d'être d'autant plus performante dans la réalisation de ses missions.* » <sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> Gras, Isabelle. *La LRU et les bibliothèques universitaires*, Villeurbanne : Enssib, 2010, p. 44

<sup>18</sup> Inspection générale des bibliothèques (en ligne), disponible sur [http://media.education.gouv.fr/file/Rapports/55/5/Rapportfilierebibliotheque25062008\\_30555.pdf](http://media.education.gouv.fr/file/Rapports/55/5/Rapportfilierebibliotheque25062008_30555.pdf) (page consultée le 30 juin)

<sup>19</sup> Gras, Isabelle. *Ibid.*, p. 49

<sup>20</sup> Gras, Isabelle. *Ibid.*, p. 67

## PARTIE 2 : La notion et les outils de la qualité

### 1 La qualité et les démarches qualité

---

Cette étude portant sur les démarches qualité et plus particulièrement celles appliquées en bibliothèques universitaires, il nous a semblé utile de remettre ces concepts dans leur contexte historique. Nous avons tenté de répondre aux questions suivantes : qu'est-ce que la qualité et la démarche qualité ? Quelles sont les applications possibles de telles démarches dans les bibliothèques ? Quels en sont les enjeux ?

#### 1.1 ÉLÉMENTS HISTORIQUES

Historiquement, les concepts de qualité et de démarche qualité étaient réservés aux entreprises privées et industrielles ainsi que les services marchands. Par qualité, on entendait fabrication de produits répondant à des critères de supériorité et d'excellence mais aussi de conformité.

Chronologiquement, trois périodes phares ont scellé le concept de démarche qualité au sein des entreprises.

La première période, débute dans les années 1880 avec l'invention de la production en série par Frédéric Taylor qui rationalisa le travail des ouvriers en analysant les techniques de production les plus efficaces synonymes de perfection et de rentabilité.

La deuxième période se situe après la seconde guerre mondiale qui voit apparaître alors la notion de « *contrôle qualité* » développée par les américains et les japonais. Il s'agissait de parvenir à un niveau de qualité acceptable des produits finis. Par la suite, William Edward Deming prôna la nécessité de l'amélioration permanente des processus qu'il concrétisa en un schéma appelé « *Roue de Deming* » tout en privilégiant « *une approche client* ». Ce schéma sera plus longuement développé dans la partie suivante.

On situe enfin la troisième période, à la fin des années 1980.

Dans un premier temps, une série de normes ISO, dont la norme ISO 9000 : 1994, mise à jour en 2000 puis en 2008, introduit le concept d'« *assurance qualité* ». Le but - développer la qualité des produits et services par la maîtrise des processus de production et réduire les prix de manière significative – est, ce que Joseph Juran appelle « l'approche processus »<sup>21</sup>. Dans tous les cas, le but recherché est de gagner la confiance des clients et usagers en leur proposant des produits normés.

D'ailleurs, la norme ISO 8042 : 1994 définit l'assurance qualité comme « *l'ensemble des activités préétablies et systématiques mises en œuvre dans le cadre du système qualité (...) pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité satisfera aux exigences pour la qualité* ».

---

<sup>21</sup> Lavallée, Sylvie. *Le management de la qualité dans une bibliothèque publique : analyse et proposition pour une démarche de type ISO 9001*. Villeurbanne : ENSSIB, 2008, p. 12

Puis, dans un deuxième temps, Kaoro Ishikawa introduit la notion de « *qualité totale* », ou Total Quality Management (TQM) c'est-à-dire la mise en œuvre d'une stratégie globale de management participatif afin de satisfaire l'ensemble des clients. Dans cette démarche de gestion de la qualité, l'ensemble des personnels est mobilisé et impliqué pour parvenir à la qualité parfaite. Il s'agit surtout d'être vigilant sur le contrôle continu de la qualité du début à la fin de la chaîne opérationnelle.

On passe alors du management de la qualité au management *par* la qualité.

La qualité, appliquée aux entreprises, séduit, au cours de la même période, les services publics en plein débat sur leur modernisation. En 1989, en France, le gouvernement du Premier Ministre, Michel Rocard, initia la réforme et la modernisation des administrations. La circulaire de juillet 1995<sup>22</sup> réaffirme par ailleurs la volonté de l'Etat à préparer et mettre en œuvre la réforme de ses services publics.

## 1.2 LA QUALITE ET LES DEMARCHES QUALITE

Comme nous l'avons vu dans l'introduction, la qualité, selon la norme ISO 8042-2.1 (Management de la qualité et assurance de la qualité), se définit comme « *l'ensemble des caractéristiques d'une entité (produit ou service) qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins (de clients) exprimés ou intrinsèques* ».

D'abord appliquée à la production industrielle, la démarche qualité s'inscrit plus « naturellement » pour les services et a fortiori pour les services publics depuis que la norme ISO 9001 dans sa version de 2000 « *intègre davantage l'approche client, et privilégie la pertinence des processus, à la conformité aux procédures* »<sup>23</sup>.

Il s'agit de proposer aux usagers des produits ou des services toujours plus performants en mettant en place des processus de production fiables dans le but de satisfaire les besoins de ses utilisateurs.

Ainsi, selon Raymond Bérard, directeur de l'ABES<sup>24</sup> « *la qualité ce n'est ni un slogan, ni de l'idéologie, ni de la bureaucratie : c'est une démarche, des méthodes de travail, des procédures, le respect du public, des efforts quotidiens chacun à son niveau et du bon sens* ».<sup>25</sup>

La mise en place d'une démarche qualité se définit par le fait qu'une organisation met en œuvre une amélioration continue de la qualité de ses services ou de ses produits destinés à ses usagers. C'est donc un engagement sur sa capacité à produire un bien ou un service de qualité qu'elle prend pris vis-à-vis de ses clients.

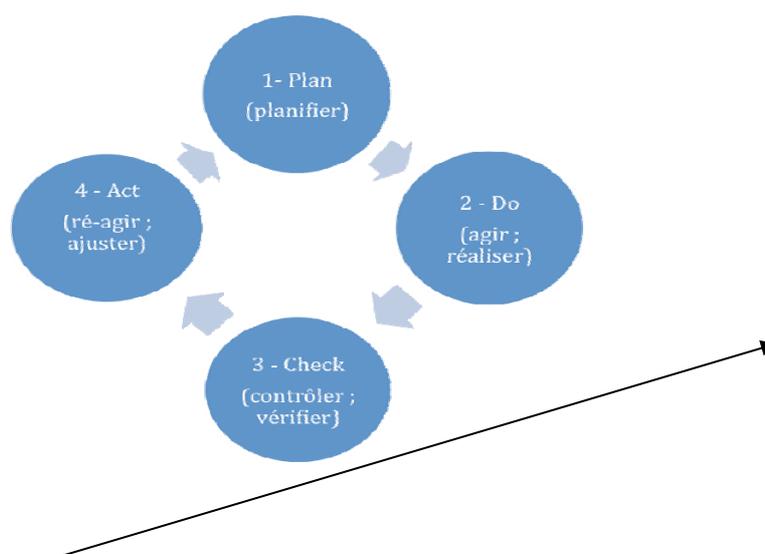
William Edward Deming modélise l'amélioration continue de la qualité d'un produit ou d'un service par le schéma suivant.

<sup>22</sup> Direction des systèmes d'information (en ligne), disponible sur <http://www.dsi.cnrs.fr/RMLR/textesintegraux/volume4/414-cirdu26-07-1995.htm> (page consultée le 7 juillet 2010)

<sup>23</sup> Lavallée, Sylvie. *Le management de la qualité dans les bibliothèques publiques...* Ouvrage cité, p. 13

<sup>24</sup> Agence bibliographique de l'enseignement supérieur

<sup>25</sup> Bérard Raymond. Editorial. *Arabesque*, 2010, n°57, p. 3



## La Roue de Deming

Appelée « Roue de Deming » la méthode d'amélioration continue comporte quatre étapes déclinées sous l'abréviation PDCA : Plan (planifier), Do (agir ; réaliser), Check (contrôler ; vérifier), Act (ré-agir ; ajuster). L'idée est que chaque étape s'enchaîne successivement et est répétée tant que le niveau de qualité désiré n'est pas atteint. A la première étape (Plan), il s'agit de définir des objectifs clairs et mesurables et de les formaliser en un plan d'action. La deuxième étape (Do), consiste à mettre en œuvre ce plan d'action. A la troisième étape (Check), une phase de contrôle vérifie que les résultats obtenus sont bien ceux recherchés. Enfin, la dernière étape (Act), permet de corriger les écarts constatés.

La démarche qualité suppose aussi que l'équipe dirigeante s'implique et implique l'ensemble de ses personnels dans le projet. Les personnels doivent répondre à double exigence : une exigence de compétences techniques (le cœur du métier) et une exigence de compétences relationnelles (le savoir-être pour améliorer la qualité perçue). Pour ce faire, il est nécessaire qu'une méthodologie d'action et d'amélioration des processus (internes et externes) accompagne la démarche puisqu'il s'agit d'un projet global où l'utilisateur est au centre de toutes les préoccupations.

Cette méthodologie d'action et d'amélioration des processus (internes et externes) sera complétée et suivie par une phase de mesure et une phase d'évaluation. Il est donc impératif de mettre en place des indicateurs qui mesurent les résultats des actions menées, de rectifier ensuite les actions insatisfaisantes et les dysfonctionnements et de pérenniser les actions appropriées.

## **1.2.1 Intérêts d'une démarche qualité dans les services publics et les bibliothèques**

Les méthodes de management participatif utilisées pour mener à bien une démarche qualité dans les secteurs privés ont conquis les acteurs du service public à cause de leur efficacité prouvée. Ainsi, pour Lucie Cluzel-Métayer « *les entreprises publiques ont donc puisé dans les techniques d'engagements ayant fait leur preuve dans le secteur privé* »<sup>26</sup>.

A l'origine, appliquées aux produits industriels finis, les démarches qualité ont commencé à toucher le secteur des services dans les années 1990. Introduites pour fidéliser les clients et augmenter le chiffre d'affaire des sociétés marchandes, les démarches qualité ont pu, par la suite, être adaptées aux spécificités du secteur public y compris celles des bibliothèques.

En France, les démarches qualité ont été introduites aux pratiques des services publics depuis le début de la modernisation des services de l'Etat dans les années 1980 avec la volonté affichée d'améliorer et de simplifier les relations entre les administrations et leurs usagers. Les contraintes de rigueur économiques ont également conduit les pouvoirs institutionnels à instaurer ces démarches qualité dans la sphère publique afin de rendre leurs actions plus performantes et à faire bon usage des deniers publics.

Pour l'administration, il s'agissait aussi de « *redonner du sens et de la légitimité au service public en s'appuyant sur la qualité et en faisant converger le service rendu et le service attendu par l'utilisateur...* »<sup>27</sup>. Pour autant, tous les besoins ne sont pas obligatoirement satisfaits car le principe du « service d'intérêt général » en vigueur dans les services publics prévaut sur les intérêts particuliers. De même, les acteurs des services s'attachent à trouver le juste milieu entre la nécessité de satisfaire l'intérêt général, les moyens dont ils disposent pour y arriver et les missions qui leur sont confiées.

Lucie Cluzel-Métayer précise en outre que pour gagner en légitimité, les services publics ont développé des démarches qualité dont l'objectif est « *d'améliorer la performance publique en évaluant les services, en responsabilisant les acteurs et en s'engageant vis-à-vis des usagers.* »<sup>28</sup>

L'autonomie accordée aux différents ministères, le renforcement du contrôle de l'Etat sur la gestion des moyens qui leur sont alloués mais aussi l'évaluation des actions administratives ont concouru à l'introduction des démarches qualités dans les services publics et les bibliothèques en particulier.

Ces dernières ont été leaders dans la mise en œuvre de démarches qualité à partir des outils qu'elles ont au départ elles-mêmes élaborés (enquêtes de satisfaction, tableaux de bord par exemple). Ces outils permettent de mesurer le degré de satisfaction de leurs usagers et de connaître leurs attentes et souhaits d'amélioration des services proposés.

---

<sup>26</sup> Cluzel-Métayer, Lucie. *Le service public et l'exigence de qualité*. Paris : Dalloz, 2006, p. 193

<sup>27</sup> France Qualité publique. *La satisfaction des usagers/clients/citoyens*. Paris : la Documentation Française, 2004, p.

5

<sup>28</sup> Cluzel-Métayer, Lucie, op. cit., p. 103

Toutefois, une démarche qualité en bibliothèque souvent vue comme une amélioration de l'accueil du public ne doit-elle pas être étendue à d'autres services ? Nicolas Alarcon constate que, « *l'accueil reste très souvent le premier chantier des démarches qualité* »<sup>29</sup> en bibliothèque.

Ainsi, dans le numéro d'Archimag consacré aux « bibliothèques en quête de qualité »<sup>30</sup>, Guillaume Nuttin prenant l'exemple des ressources électroniques, attire notre attention de professionnels des bibliothèques sur la problématique actuelle qui est de savoir comment une bibliothèque peut « *faire face à la concurrence de multiples ressources électroniques et comment les intégrer à son offre de service ?* »<sup>31</sup>.

Cette démarche reviendrait à se centrer non plus sur la qualité des catalogues et des notices bibliographiques qui les composent mais bien sur la qualité des services proposés aux usagers.

Par ailleurs, tout comme il est de coutume de chercher à améliorer les services rendus aux usagers, il serait peut-être intéressant d'étudier pourquoi certains publics ne fréquentent pas la bibliothèque, d'identifier les éventuels services manquants et de trouver quels moyens mettre en œuvre pour conquérir de nouveaux publics.

A une offre de services conventionnels, il conviendrait de se montrer imaginatif, créatif et à l'écoute des besoins tout en sachant que la désertification ou la non fréquentation demeure un problème délicat qui ne peut être résolu facilement par une vision mécaniste de la situation « à un problème, une solution ». Cela est plus probant en bibliothèque de lecture publique qu'en bibliothèque universitaire où le public est considéré comme plus captif.

Dans une bibliothèque ou toute autre activité de service, engager une démarche qualité ne signifie pas pour autant engager une démarche de certification. - c'est-à-dire prouver qu'un système correspond à une norme qualité et que les processus mis en place soient validés par un organisme accrédité -.

De nombreux outils sont à la disposition des bibliothèques afin de les accompagner dans leur démarche d'amélioration continue de leurs services. Parmi ces outils, on peut citer les référentiels, les chartes et les normes. Nous nous attacherons donc à clarifier dans le paragraphe suivant les définitions se rapportant à tous ces termes.

### **1.2.2 LibQual (Library and Quality) : une enquête au service de l'évaluation des bibliothèques**

Contrairement aux enquêtes quantitatives traditionnelles, l'enquête « *LibQual apporte un éclairage qualitatif* »<sup>32</sup>, ce qui, dans le monde des bibliothèques, relève d'un phénomène récent et change la façon de concevoir l'évaluation de ces établissements. Comme nous l'avons vu précédemment, la qualité des services est évaluée à partir de la perception des usagers. Les dirigeants des

<sup>29</sup> Assessment Librarian (en ligne), disponible sur. <http://assessmentlibrarian.wordpress.com/tag/qualite/> (page consultée le 11 mai 2010)

<sup>30</sup> Dossier «Bibliothèques en quête de qualité», *Archimag*, Juin 2008, n°215.

<sup>31</sup> Nuttin, Guillaume. Dossier bibliothèques en quête de qualité. *Archimag*, Juin 2008, n°215, p. 17-24.

<sup>32</sup> Alarcon, Nicolas. LibQual, chaînon manquant de l'évaluation. *Arabesque*, 2010, n°57, p. 16-17

bibliothèques pourront s'appuyer sur les résultats de cette enquête pour évaluer globalement les services fournis à leurs utilisateurs.

La collecte de ces renseignements sert à alimenter des indicateurs de mesure et de pilotage qui se révèlent être de véritables outils d'aide à la décision.

LibQual s'insère parfaitement dans une démarche qualité car les résultats qu'elle produit sont des outils d'amélioration des services rendus, d'identification des services attendus, ou de maintien des services satisfaisants.

Pour Nicolas Alarcon, « *l'enquête LibQual, répétée régulièrement, sert aussi bien à déterminer les attentes des usagers, à dégager de nouveaux axes pour les futurs contrats qu'à évaluer l'impact des nouvelles actions* »<sup>33</sup>. En ce sens, on peut dire que LibQual est complémentaire d'autres outils d'évaluations comme par exemple les enquêtes ou encore l'ESGBU.

---

<sup>33</sup> Alarcon, Nicolas. LibQual, chaînon manquant de l'évaluation. *Arabesque*, 2010, n°57, p. 16-17

## 2 Des outils de la démarche qualité en bibliothèque

---

Dans son rapport au Premier ministre, Bernard Candiard déclare que « *les démarches d'amélioration de la qualité de service se cristallisent généralement autour d'outils incitatifs et structurants tels que les chartes de qualité et d'engagements de service* »<sup>34</sup>. Après avoir précisé le sens des termes gravitant autour du concept de qualité, nous développerons dans ce chapitre les outils dont disposent les services et administrations pour mener à bien une démarche qualité.

### 2.1 UNIVERS SEMANTIQUE AUTOUR DES OUTILS DE LA DEMARCHE QUALITE

La définition des termes chartes et référentiels liés au concept de qualité recouvre des acceptions différentes selon les littératures. Il nous a donc semblé utile de les définir afin d'éviter toute confusion ou ambiguïté et de vérifier, si cette différence sémantique se retrouve dans la pratique.

#### 2.1.1 Définition, principes et contenus

Si, dans l'Ancien Régime, la charte est le texte juridique par excellence, ce vocable désigne aujourd'hui l'ensemble des règles et des principes fondamentaux d'une institution officielle.

Les services publics français ont voulu faire de la charte qualité un outil d'amélioration de ses relations avec ses usagers. Cette volonté correspond au début de la réflexion sur l'amélioration des services publics dans les années 1980. D'ailleurs, le Commissariat à la Réforme de l'Etat définissait la charte comme « *un document qui pose un ensemble de principes cohérents guidant l'action d'un ministère pour concourir à l'objectif majeur : mieux prendre en compte les besoins et les attentes des citoyens* »<sup>35</sup>.

Les chartes qualité sont donc des documents de référence internes élaborés par un ministère de tutelle et définissent l'ensemble des principes qu'une administration se fixe pour améliorer les services rendus à ses usagers. Chaque administration doit cependant aménager les engagements ou exigences définis par ces chartes en fonction des missions qui sont les siennes. Les chartes qualité sont, selon Lucie Cluzel-Métayer, des « *documents stratégiques appelés à définir les grandes orientations et à servir de guide pour l'action* »<sup>36</sup>.

Elles s'inscrivent dans une démarche qualité et traduisent la volonté de l'administration de s'investir dans une démarche globale de progrès, une

---

<sup>34</sup> Candiard, Bernard. *L'amélioration de l'accueil des usagers dans l'administration, rapport au Premier ministre*. Paris : La Documentation Française, 2003, p.70

<sup>35</sup> Commissariat à la Réforme de l'Etat. *Développer la qualité du service. Charte qualité et engagements dans les services publics*. Ouvrage cité

<sup>36</sup> Cluzel-Métayer, Lucie. *Le service public et l'exigence de qualité*. Paris : Dalloz, 2006, p. XIV

démarche d'amélioration qualitative. Elles sont diffusées auprès des usagers via une communication externe et précisent les actions mises en œuvre pour parvenir à ces objectifs d'amélioration. Lucie Cluzel-Métayer précise à ce propos que les « chartes sont avant tout des outils de communication et d'information des usagers sur leurs droits »<sup>37</sup>. Ce sont donc des engagements solennels (des engagements de services) écrits qu'un service public prend vis-à-vis de ses usagers pour favoriser la transparence, la lisibilité, la proximité et l'efficacité de ses actions.

Pour qu'elles soient crédibles, les chartes qualité doivent contenir des engagements dont le vocabulaire est simple et compréhensible par la majorité des usagers. Ces engagements nécessitent par ailleurs d'être affichés, réalisés et mesurés.

Si les services publics font aujourd'hui un usage fréquent de ces chartes qualité, c'est pour répondre à la demande de leurs administrés, de plus en plus exigeants.

Parallèlement à la mise en place de chartes qualité, les administrations publiques ont développé des référentiels qualité.

Selon la définition du LexicoGuide du Mouvement Français pour la Qualité, un référentiel est « une disposition de référence, servant de guide pour la construction et la vérification d'un système. Ce sont des modèles d'exigence ».

Peut-on supposer qu'un référentiel a vocation de document préparatoire à une labellisation, voire à une certification ? Oui, on pourrait le penser au vu des référentiels Qualiville<sup>38</sup>, Qualipréf<sup>39</sup> qui sont des référentiels de certification dont se sont dotées certaines institutions.

Toutefois, dans la pratique, on voit aujourd'hui nombre d'administrations rédiger leur propre référentiel sans pour autant penser à la certification mais pour s'engager sur la voie d'une démarche qualité. Le référentiel est dans ce cas là considéré comme un document interne préparatoire à une éventuelle démarche qualité.

Le SCD de Lyon 1 par exemple, a rédigé en 2005 un « Référentiel qualité accueil »<sup>40</sup> à l'attention de ses personnels. L'objectif était de formaliser les procédures de travail et harmoniser les pratiques professionnelles liées à l'accueil des publics. Il s'agissait également de regrouper tous les formulaires, les fiches d'informations ainsi que les procédures servant aux personnels en situation de service public dans un seul et même document et de le diffuser sur l'Intranet de la bibliothèque.

Dans ce cas, on peut avancer qu'un référentiel qualité est un outil interne à une administration, à un service, et sert de support à la démarche qualité. Il détermine et structure les exigences et les objectifs à atteindre. La mise à jour régulière du référentiel est un gage de crédibilité pour les professionnels qui, en

---

<sup>37</sup> Cluzel-Métayer, Lucie. Ibid. p. 175

<sup>38</sup> Référentiel appliqué aux villes (en ligne), disponible sur <http://www.modernisation.gouv.fr/index.php?id=343> (page consultée le 8 mars 2010)

<sup>39</sup> Référentiel appliqué aux préfectures (en ligne), disponible sur <http://www.modernisation.gouv.fr/index.php?id=343> (page consultée le 8 mars 2010)

<sup>40</sup> Voir annexe 3

se l'appropriant, pourront fournir aux utilisateurs des réponses conformes et homogènes à des situations préalablement identifiées.

Charte et référentiel sont des engagements forts d'une administration envers ses publics desservis, mais aussi envers sa tutelle. Ils représentent un projet fédérateur pour l'ensemble des personnels. La participation à l'élaboration d'un référentiel ou d'une charte orientés vers le public provoque sans aucun doute une meilleure cohésion au sein des personnels.

Nous réserverons donc le terme « charte » pour signifier qu'il s'agit d'un engagement institutionnel s'inscrivant dans le cadre général.

Nous appliquerons le terme « référentiel », aux documents de travail internes préparatoires à une démarche qualité.

## 2.2 LES REFERENTIELS

La performance et la qualité d'un service est souvent liée à la qualité de ses outils de travail.

Parmi ceux qui existent nous pouvons citer le référentiel auquel nous accordons la définition suivante : document interne à une organisation dans lequel sont regroupées les formalisations écrites des pratiques professionnelles qui concourent à la mise en œuvre d'une démarche qualité.

Pour constituer un référentiel, il est donc nécessaire de rédiger des procédures de travail, de les formaliser. Pour être efficaces et profitables à tous, les procédures sont rigoureusement référencées et classées.

Elles complètent par ailleurs un logigramme des actions à mener et des décisions à prendre.

L'objectif d'un référentiel est double : premièrement, par rapport aux personnels, il sert de guide de travail, simplifie et harmonise les tâches courantes qui permettent à tous de travailler dans une même logique pour être efficace et performant.

Deuxièmement, par rapport aux usagers, il permet de rendre cohérente, transparente et lisible l'activité d'un service.

## 2.3 D'UNE CHARTE GENERALISTE A UNE CHARTE METIER

La charte Marianne est une charte générique destinée à l'amélioration de la qualité de l'accueil dans les services administratifs tous domaines confondus.

Son affichage par une administration est une garantie de qualité et de confiance pour les usagers.

Après avoir défini les grands principes de cette charte d'accueil, nous évoquerons un exemple d'application à la bibliothèque de l'INSA de Lyon.

Nous verrons par la suite quelles sont les actions engagées par les administrations pour éviter les dysfonctionnements et pour améliorer l'accueil de leurs usagers. Cette étude nous permettra de proposer en dernière partie de ce

PPP, des scénarii de mise en œuvre que nous comparerons en termes d'avantages et d'inconvénients.

### **2.3.1 La charte Marianne**

« *La charte Marianne est le principal outil de promotion de la culture de l'accueil et de la qualité dans les services de l'Etat* »<sup>41</sup>.

Conçue en 2003 par la Direction générale de la modernisation de l'Etat (DGME), cette démarche interministérielle traduit la volonté du Gouvernement de simplifier les relations entre les citoyens et les services de l'Etat.

Selon Yves Carnac, « *le gouvernement a ainsi choisi de faire de l'accueil du public dans les services de l'Etat la première fonction commune à tous les services et donnant lieu à une démarche qualité généralisée* ». <sup>42</sup>

Par ailleurs, « *L'accueil est la partie la plus visible de l'offre de services pour le public ...* »<sup>43</sup>.

La charte Marianne vise à garantir la qualité de l'accueil sous ses différentes formes : accueil physique, téléphonique, postal, électronique. Elle promeut des valeurs telles que la courtoisie, l'accessibilité, la rapidité, la clarté des informations diverses, mais aussi un esprit d'écoute, de rigueur, et de transparence. La charte Marianne se fixe donc les cinq objectifs suivants :

- faciliter l'accès des usagers dans les services,
- accueillir les usagers de manière attentive et courtoise,
- répondre de manière compréhensible dans un délai annoncé,
- traiter systématiquement la réclamation,
- recueillir les propositions des usagers pour améliorer la qualité du service public.

Chacun de ces objectifs sont déclinés en onze engagements obligatoires, treize engagements optionnels et des engagements spécifiques pour une adaptabilité en fonction du service concerné. Un guide méthodologique de mise en œuvre accompagne la charte et ce, entre autres, afin de prendre en compte l'accueil spécifique à réserver aux personnes à mobilité réduite (PMR).

Selon les prévisions du gouvernement la généralisation de l'application de cette charte devrait intervenir au plus tard la fin 2010. Afin de s'assurer que les objectifs de la charte soient atteints, le gouvernement a demandé aux administrations de se doter d'indicateurs de performance.

En 2005, une enquête<sup>44</sup> « d'usagers mystères » menée dans plus de 1000 établissements publics, notamment les préfetures, les directions

---

<sup>41</sup> La charte Marianne (en ligne) disponible sur [http://www.minefi.gouv.fr/presse/dossiers\\_de\\_presse/budget/qualite\\_de\\_sevice/charte\\_marianne.pdf](http://www.minefi.gouv.fr/presse/dossiers_de_presse/budget/qualite_de_sevice/charte_marianne.pdf) (page consultée le 10 juin 2010)

<sup>42</sup> Commission « Qualité des services publics » présidée par Yves Carnac. *La qualité des services publics, rapport au Premier ministre*. Paris : la Documentation Française, 2004, p. 23

<sup>43</sup> Hecquard, Françoise ; Kotsou, Ilios. Formation à l'accueil et développement de l'intelligence émotionnelle. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2009, t. 54, n° 4 (en ligne) disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2009-04-0073-015> (page consultée le 8 mars 2010)

<sup>44</sup> Enquête mystère application Marianne (en ligne), disponible sur [http://www.minefi.gouv.fr/presse/dossiers\\_de\\_presse/budget/qualite\\_de\\_sevice/usagers\\_mysteres.pdf](http://www.minefi.gouv.fr/presse/dossiers_de_presse/budget/qualite_de_sevice/usagers_mysteres.pdf) (page consultée le 15 juillet 2010)

départementales et régionales, a permis de mesurer le degré d'application des engagements de la charte Marianne : si l'accès, le traitement de l'information et la qualité de l'accueil constituent les points forts relevés, en revanche le bilan est beaucoup plus contrasté en ce qui concerne la qualité et la rapidité des réponses apportées aux usagers. Les résultats de cette enquête ont montré la nécessité de renforcer l'amélioration de la qualité des services rendus aux usagers et l'accroissement de leur satisfaction.

C'est ainsi qu'en 2006, dans le prolongement de la charte Marianne, est créé le label Marianne<sup>45</sup> qui s'inspire du principe de certification des services. Les administrations ne peuvent obtenir leur labellisation, délivrée après évaluation des services par l'Afnor, qu'à la seule condition de respecter les 19 engagements de services. Cette labellisation a une validité de trois ans.

### **2.3.2 La charte Marianne dans les bibliothèques : l'exemple de la bibliothèque de l'INSA de Lyon**

Les bibliothèques, pionnières dans l'évaluation de leurs services, ont été volontaires pour appliquer la charte Marianne puis le label Marianne. Parmi elles, on peut citer par exemple la BPI, la BnF mais aussi la bibliothèque de l'INSA de Lyon.

Nous avons interviewé Mme Trognot, la responsable de la Communication de la bibliothèque de l'INSA de Lyon, appelée aussi doc'INSA, pour comprendre la raison qui avait poussé la direction à choisir la charte Marianne et dans quelles conditions cette charte avait été mise en place et appliquée.

Dans la période qui a précédé la construction de la nouvelle bibliothèque de l'INSA inaugurée en novembre 2009, consciente que l'ancien bâtiment offrait des conditions de travail peu favorables à ses usagers (un hall d'accueil mal adapté, des collections en accès indirect, un bâtiment excentré sur le campus), Mme Trognot ainsi que l'équipe dirigeante réfléchissent dès 2005 aux possibilités d'améliorer la qualité de l'accueil de leurs usagers.

La décision est prise de lancer une enquête pour connaître les attentes des usagers (les nouveaux services dont ils souhaitent pouvoir bénéficier) et leur degré de satisfaction de la qualité de l'accueil et des services.

L'équipe de doc'INSA amorce une réflexion sur le degré de qualité de l'accueil physique et virtuel à atteindre.

Les résultats de l'enquête de satisfaction ont permis à l'équipe de la bibliothèque de pointer du doigt certains manques et dysfonctionnements (besoin de nouveaux services : libre accès des collections, manque de places assises aux postes informatiques, demande de communication sur les nouveautés et les services, connaissance insuffisante des ressources numériques etc.). C'est pourquoi, il a été décidé d'améliorer l'accueil du portail documentaire, de créer un service questions/réponses mais en même temps de revoir la fonction d'accueil et d'améliorer les services existants en mobilisant l'ensemble des personnels.

---

<sup>45</sup> Le label Marianne (en ligne), disponible sur <http://www.afnor.org/certification/lbh003> (page consultée le 11 mai 2010)

Mme Trognot fait valoir que la charte Marianne est adaptée au contexte et proche des préoccupations et des souhaits d'amélioration attendus, qu'il s'agit d'une charte généraliste entièrement dédiée à l'accueil et facilement adaptable à différents contextes et qu'elle est un document sur lequel il serait judicieux de s'appuyer. Elle convainc la direction de l'adopter.

Commence alors un travail sur l'élaboration des documents d'engagement : la charte Marianne de l'INSA, le guide du lecteur etc. ainsi que l'organisation documentaire, notamment le règlement de services publics et le règlement intérieur.

Parallèlement, les personnels suivent des actions de sensibilisation et de formation à l'accueil des usagers.

L'application de la charte Marianne à la bibliothèque de l'INSA a été l'occasion pour l'équipe de travailler à un projet fédérateur concernant l'amélioration de la qualité de l'accueil et des services. Malgré les préoccupations liées à l'emménagement et à la mise en service de la nouvelle bibliothèque l'équipe de direction a souhaité maintenir le respect des engagements pris.

Pour les usagers, elle a été l'occasion de montrer que la bibliothèque reste à l'écoute de leurs attentes et qu'elle met tout en œuvre, en fonction des moyens dont elle dispose, pour leur rendre des services efficaces et performants, mieux prendre en compte leurs besoins et améliorer ainsi leurs conditions de travail.

## 2.4 QUALIBIB

Qualibib est un guide pour l'amélioration de la qualité de l'accueil et des services dans les bibliothèques ou centres de documentation.

Il s'applique prioritairement aux services documentaires du service public<sup>46</sup>.

Ce guide est une boîte à outils qui définit les concepts de la démarche qualité selon la norme ISO 9001. Il présente une liste de neuf engagements sur lesquels bibliothèques ou centres de documentation peuvent s'appuyer pour s'auto-évaluer ou préparer leur certification. Ce guide contient également des indicateurs de performance et de qualité ainsi que l'organisation documentaire nécessaire à l'amélioration continue de la qualité des services aux usagers.

Qualibib privilégie l'approche « orientation usagers directs » c'est-à-dire que la satisfaction des usagers est l'élément central qui définit et oriente la politique de l'établissement. A ce titre, Qualibib est complémentaire de l'enquête Libqual qui permet aux bibliothèques d'évaluer leurs activités et services en mesurant la satisfaction de leurs usagers.

Bien que rédigé par un groupe d'experts affiliés à l'AFNOR<sup>47</sup> et issus du monde des bibliothèques, ce guide n'est pas pour autant une norme qualité.

En effet, le guide Qualibib a été réalisé par ces experts en s'appuyant d'une part, sur des pratiques professionnelles qui ont fait leur preuve dans le monde

<sup>46</sup> Qualibib (en ligne), disponible sur <http://www.bivi.fonctions-documentaires.afnor.org/livres-blancs/qualibib>, (page consultée le 10 juin 2010)

<sup>47</sup> Groupe Afnor « Commission Générale 46, Information et documentation / SC 8 Performance et qualité »

des bibliothèques et d'autre part sur des outils tels les normes, les chartes et les référentiels existant dans les services publics. Parmi ces outils les experts ont listé :

- « *La charte Marianne,*
- *Le vade-mecum de la BPI,*
- *Les chartes de services de références en ligne SINDBAD et Bibliosésame,*
- *Les normes*
- *ISO 2789 : 2006 - Information et documentation - Statistiques internationales de bibliothèques,*
- *ISO 9000 : 2005 - Systèmes de management de la qualité - Principes essentiels et vocabulaire,*
- *ISO 9001 : 2008 – Système de management de la qualité – Exigences,*
- *ISO 11620 : 2008 - Information et documentation - Indicateurs de performance des bibliothèques,*
- *Le Référentiel Général d'Accessibilité des Administrations (RGAA),*
- *MINERVA Quality Working Group W5. Principes de qualité des sites internet culturels de 2003,*
- *La loi 2000-321 du 12/04/2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec l'administration »<sup>48</sup>.*

Les neuf engagements que nous avons listés ci-dessous constituent l'ossature du guide Qualibib. A une exigence qualité (notée de A à I) s'ajoutent des commentaires pratiques et des indicateurs de performance ou de qualité.

- « *A : Un accès facilité aux services,*
- *B : Une réponse compréhensible à vos demandes dans un délai annoncé,*
- *C : Un traitement systématique de vos réclamations,*
- *D : Services multimédias et sites web,*
- *E : Orientation, renseignement bibliographique et aide à la recherche*
- *F : Offre documentaire,*
- *G : Prêt, communication et consultation de documents,*
- *H : Services et matériels d'appui,*
- *I : Engagements de moyens »<sup>49</sup>.*

Boîte à outils au service des bibliothèques et centres de documentation, les engagements de Qualibib peuvent être employés à la convenance de l'organisme dans sa totalité ou partiellement.

A l'occasion de la journée professionnelle organisée par l'Afnor nous avons appris que le SCD de l'Université de Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC) a l'intention de faire de Qualibib un de ses outils pour l'amélioration de l'accueil de ses usagers. C'est le seul exemple à notre connaissance. Nous avons pris contact avec le SCD, mais pour l'heure n'avons pas encore pu avoir d'information sur les raisons de ce choix.

<sup>48</sup> Qualibib (en ligne), disponible sur <http://www.bivi.fonctions-documentaires.afnor.org/livres-blancs/qualibib>, (page consultée le 10 juin 2010)

<sup>49</sup> Qualibib (en ligne), disponible sur <http://www.bivi.fonctions-documentaires.afnor.org/livres-blancs/qualibib>, (page consultée le 10 juin 2010)

## 2.5 LES NORMES

L'Afnor définit une norme comme « *un document de référence approuvé par un institut de normalisation reconnu. Elle permet de définir un langage commun (...), de clarifier, d'harmoniser les pratiques et de définir le niveau de qualité, de sécurité, de compatibilité de moindre impact environnemental des produits, services et pratiques* »<sup>50</sup>.

Cela signifie que les normes couvrent la quasi totalité des activités industrielles, économiques ainsi que les services.

Ce sont celles consacrées aux services qui intéressent particulièrement les services publics car elles détaillent les fonctions et les relations organisationnelles.

Parmi elles, on peut citer la série des normes ISO 9000 et plus principalement la norme ISO 9001 : 2000 qui selon Sylvie Lavallée « *offre l'avantage d'être reconnue mondialement et d'être applicable à tout type d'organisme, public ou privé. De fait, de nombreuses administrations publiques entreprennent aujourd'hui une démarche qualité adossée à l'ISO 9001, en vue d'une éventuelle certification* ». <sup>51</sup>

Comme nous l'avons vu en première partie de cette étude, les bibliothèques, en prenant conscience de l'importance de l'évaluation de leurs activités, ont élaboré, dans les années 1990, la norme ISO 11620 : 2003 « Indicateurs de performances des bibliothèques ». Ces dernières ont la possibilité de choisir parmi la liste des indicateurs proposés ceux qu'elles estimeront appropriés pour la mesure de leur activité.

Ainsi, la norme 11620 : 2003 permet la comparaison de l'activité d'une même bibliothèque, d'une année sur l'autre, ou des bibliothèques entre elles.

Nous pouvons enfin citer la norme ISO 2789 : 2006 « Statistiques internationales de bibliothèques » qui définit les règles de la collecte des données statistiques pour les bibliothèques et unités documentaires et permet ainsi de mesurer la performance des services offerts aux usagers. Les domaines couverts sont : la documentation électronique, les collections, les usages et les usagers, les accès et installations ainsi que les dépenses et le personnel.

Créées pour mesurer les services traditionnels des bibliothèques et unités documentaires et révisées pour prendre en compte les nouveaux services d'informations électroniques à fort impact financier, ces normes ne prévoient pas de mesurer les opérations liées à la fonction « Accueil ». C'est la norme de service AFNOR NFX 50-720 : 2006 qui lui est entièrement dédiée.

Nous verrons dans la partie suivante que le SCD de Lyon 1 a choisi de poursuivre ses actions d'amélioration en inscrivant à son futur contrat quadriennal la certification ISO 9001 de ses services.

---

<sup>50</sup> Afnor normalisation. *Parler normes couramment. L'essentiel*. Paris : Afnor, (s. d.)

<sup>51</sup> Lavallée, Sylvie. *Le management de la qualité dans une bibliothèque publique : analyse et proposition pour une démarche de type ISO 9001*, Villeurbanne : Enssib, 2008, p. 23

## Partie 3 : Etude et proposition de solutions

### 1 Mission et méthodologie de travail

---

Plutôt que de multiplier les exemples extérieurs de bibliothèques engagées dans des démarches qualité, nous avons préféré nous arrêter à ces deux exemples proposant des solutions diverses en termes de formalisation de ces démarches : la certification pour le SCD de Lyon 1 et la mise en place de la charte Marianne pour l'INSA.

Sachant que d'autres établissements ont été contactés, il nous a paru suffisant de nous limiter à l'observation de ces deux sites dans la mesure où la position pilote du SCD de Lyon 1 nous permettait d'analyser de manière approfondie la démarche qualité et nous apportait les éléments utiles à la construction de nos scénarii.

#### ➤ **Mission :**

De retour en Nouvelle-Calédonie, nous aurons pour mission la coordination et la responsabilité du pôle des « Services aux publics ».

Afin de respecter l'objectif opérationnel du contrat quadriennal 2008-2011 concernant l'amélioration de l'« accueil des usagers » en leur « *proposant des services variés et en misant sur la qualité* »<sup>52</sup>, la direction du SCD de Nouméa nous a demandé de réfléchir à un engagement formalisé de l'amélioration de l'accueil de nos usagers. L'objectif de ce PPP consiste donc à fournir des propositions d'engagements.

#### ➤ **Etude documentaire :**

Afin de comprendre pourquoi les bibliothèques universitaires s'engagent de plus en plus dans les démarches qualité, il nous fallait appréhender dans un premier temps le contexte des changements opérés dans les universités et les bibliothèques.

Les résultats de nos recherches documentaires ont fait apparaître l'importance des conséquences de l'application de la LOLF et de la LRU dans les universités et les bibliothèques en particulier (Cf. partie 1).

Des lectures complémentaires ont également contribué à préparer l'analyse des deux établissements visés dans ce PPP.

E effet, parallèlement, à la question de l'engagement des bibliothèques universitaires dans les démarches qualité, nous avons eu besoin de définir ce que recouvrait la notion de démarche qualité et de procéder à une collecte d'informations documentaires sur le thème de la qualité et des démarches qualité, principalement celles entreprises dans les bibliothèques (Cf partie 2, paragraphe 1.2.1).

---

<sup>52</sup> Objectifs stratégiques et opérationnels du contrat quadriennal 2008-2011 de l'Université de la Nouvelle-Calédonie

Puis, la littérature sur ce sujet laissant supposer une possible confusion dans l'emploi des termes<sup>53</sup>, nous nous sommes livré à définir et préciser la terminologie à employer.

### ➤ **Analyse de l'expérience du SCD de Lyon 1 :**

Notre établissement d'accueil, le SCD de l'Université Lyon 1, s'est révélé une opportunité inattendue et riche d'expériences. En effet, cet établissement est site pilote en France pour l'étude de notre sujet et a ainsi constitué pour nous un retour d'expérience d'un autre SCD que celui de Nouméa.

### ❖ **Participation au service :**

Les personnels de ce SCD, notamment la responsable des services aux publics nous a fait participer pleinement aux réflexions engagées et à venir dans le cadre de son secteur. C'est ainsi que, outre notre participation au service, nous avons par exemple collaboré aux collectes d'informations et de statistiques servant d'une part à réfléchir aux améliorations des services à apporter aux publics et d'autre part à renseigner et à suivre les différents outils d'analyse et de pilotage mis en place par la cellule Stratégie Qualité Evaluation.

Nos observations ainsi que notre participation à ces méthodologies de travail éprouvées par ce site pilote, ont été l'occasion pour nous de prendre réellement la mesure d'une démarche qualité et de ce qu'elle suppose comme travail, implication et suivi.

### ❖ **Entretiens :**

Nous avons pu tirer profit des entretiens avec l'équipe dirigeante de ce SCD qui nous a éclairé sur la manière de procéder en nous faisant partager son expérience et en nous mettant en garde sur les pièges à éviter. Nous avons participé à différentes réunions du groupe de travail « Services aux publics » dont le but était de trouver des solutions d'amélioration des services rendus aux utilisateurs.

### ❖ **Participation à des activités relevant de la démarche qualité :**

Nous avons été chargé par la « Cellule Communication-Valorisation » de réaliser la maquette du calendrier des horaires d'ouverture pour les différents sites du SCD. Pour mener à bien cette mission, nous avons travaillé en collaboration avec la responsable de la Communication et la responsable du département des Services aux Publics.

Il devenait urgent pour le SCD de Lyon 1 de simplifier et d'harmoniser la présentation des calendriers d'horaires d'ouverture de ses bibliothèques. En effet, la multiplicité de ses sites et les spécificités liées à chacun d'eux rendaient la lecture des calendriers difficile pour les utilisateurs.

Cette collaboration active des deux départements clés du SCD participe aussi de la réussite d'une démarche qualité globale.

---

<sup>53</sup> Cf. partie 2, paragraphe 2.1

Par ailleurs, nous avons pu assister à la première réunion préparatoire du projet de certification qualité du SCD de Lyon 1<sup>54</sup>. Cette réunion s'est déroulée en présence de la qualitiennne de l'Université de Lyon 1. Elle nous a accordé par la suite un entretien individuel dédié à la mise en place d'une démarche qualité en général (que ce soit dans une entreprise privée ou dans un service public), tout en tenant compte des spécificités comptables liées à la gestion des services publics.

➤ **Analyse d'expérience de la bibliothèque de l'INSA de Lyon**

La bibliothèque de l'INSA est également engagée dans une démarche qualité axée sur l'amélioration de l'accueil. Elle a fait le choix d'un autre type d'engagement : celui de la mise en place de la charte Marianne. C'est donc grâce à l'exemple de Doc'Insa que nous avons pu étudier l'application de cette charte dans une bibliothèque.<sup>55</sup>

➤ **Participation à la journée professionnelle de l'AFNOR sur les démarches qualité**

Enfin, une journée professionnelle d'étude organisée par l'Afnor au mois de juin 2010 à la BnF sur le thème de la qualité dans les services documentaires a été l'occasion pour nous de partager les différentes expériences et points de vue de collègues bibliothécaires, mais aussi de professionnels issus de secteurs différents.

Par exemple, l'intervention du responsable de la démarche qualité de la Poste, très intéressante, a été l'occasion de prendre la mesure d'une telle démarche dans une entreprise marchande de cette envergure.

La BPI affiche également un engagement de ce type. Nous avons pris contact avec cette bibliothèque mais, à ce jour, nous sommes encore en attente de leur réponse.

Ces expériences et rencontres nous ont permis d'élaborer les trois scénarii possibles de formalisation pour la mise en œuvre d'une démarche qualité au SCD de Nouméa.

Ces trois scénarii<sup>56</sup> seront développés à la suite de la présentation des établissements étudiés.

---

<sup>54</sup> Voir annexe 2

<sup>55</sup> Cf. partie 2, paragraphe 2.3.2

<sup>56</sup> Cf. partie 3, paragraphe 3.2

## 2 Présentation des établissements

---

Les choix faits en matière de démarche qualité dépendent beaucoup du contexte dans lequel ils s'inscrivent. Nous allons dans ce qui suit présenter le SCD de Lyon 1 et celui de Nouméa et pointer les éléments constitutifs ou favorisant les engagements dans une démarche qualité.

### 2.1 LE SCD DE LYON 1

#### 2.1.1 Présentation générale de l'établissement

Situé sur le campus de la Doua, le SCD de Lyon 1 se compose de 11 unités documentaires dont 3 bibliothèques « tête de réseau » : la BU Santé, la BU Sciences et la BU FM (Bibliothèque universitaire de formation des maîtres) ainsi que 8 bibliothèques de proximité. 102 personnels y travaillent dont 93,9 équivalents temps plein (ETP).

Le SCD est organisé en 5 départements : le Département Services aux Usagers, le Département Collections, le Département Système d'information documentaire (SID), le Département Ressources et enfin le Département BU FM. Deux missions transversales (la Mission Communication/Valorisation et la Mission Coopération Documentaire) ainsi qu'une cellule Stratégie Qualité Evaluation complètent son organigramme. Le SCD Lyon 1 est par ailleurs membre de l'IFLA<sup>57</sup> et de LIBER<sup>58</sup>. Il est CADIST<sup>59</sup> dans les disciplines de chimie (BU Sciences) et de pharmacie (BU Santé).

Les bibliothèques de Santé comprennent :

- la BU Rockefeller,
- la BU Laënnec,
- la BU d'Odontologie,
- la BU Lyon Sud.

Elles sont situées sur le campus des facultés de médecine et leurs fonds documentaires se composent de documents relatifs aux sciences médicales.

Les bibliothèques de Sciences intègrent :

- la BU de la Doua,
- la bibliothèque de mathématiques,
- la bibliothèque Gerland.

La BU de la Doua a fait l'objet de travaux de réhabilitation qui ont permis sa réouverture en octobre 2009. Les domaines documentaires couverts sont essentiellement les sciences dures et le sport.

Les bibliothèques de l'IUFM (BU FM) se composent de quatre bibliothèques situées sur des sites distants :

---

<sup>57</sup> Fédération internationale des associations de bibliothécaires et d'institutions

<sup>58</sup> Ligue Internationale des Bibliothèques de Recherche

<sup>59</sup> Centre d'Acquisition et de Diffusion de l'Information Scientifique et Technique

- la bibliothèque de la Croix-Rousse à Lyon,
- la bibliothèque du site du Rhône, à Villeurbanne,
- la bibliothèque du site de l'Ain à Bourg-en-Bresse
- la bibliothèque du site de la Loire à Saint-Etienne

Les domaines documentaires couverts sont l'éducation, l'enseignement, la pédagogie et la didactique des disciplines.

Ces bibliothèques ont été intégrées au SCD de Lyon 1 en janvier 2009 suite à la vague d'intégration des IUFM dans les universités.

Le SCD met à la disposition de ses utilisateurs (étudiants, enseignants, enseignants-chercheurs, personnels administratifs et tout autre lecteur inscrit) un portail documentaire : <http://portaildoc.univ-lyon1.fr/> qui regroupe l'essentiel des informations et services proposés et surtout son catalogue en ligne. L'amplitude d'ouverture de ses deux bibliothèques tête de réseau (la BU de la Doua et la BU Santé) est de 68h30 par semaine.

Pour situer l'activité du SCD de Lyon 1, nous avons extrait de l'ESGBU 2009 ces chiffres concernant l'ensemble des bibliothèques du SCD.

### Données chiffrées du SCD de Lyon 1

	ITEMS	DONNEES 2009
<b>Département Services aux publics</b>	Nombre d'inscrits actifs	14 975
	Nombre d'entrées	1 153 862
	Nombre de prêts	322 759
	Nombre de jours d'ouverture	2341 jours, soit 212 jours en moyenne par site
	Nombre d'heures d'ouverture	20 530 heures, soit 1866 heures en moyenne par site
	Nombre de places assises	2474
<b>Département Collections</b>	Acquisition de monographies	10 706 exemplaires achetés
	Revue papier	967 abonnements en cours
	Ressources en ligne	7900 (dont 4313 payantes)
	Bases de données, e-book	262 171 documents téléchargés
	Revue électronique	905 068 articles téléchargés

Source : ESGBU 2009

## **2.1.2 Une histoire de la démarche qualité au SCD de Lyon 1<sup>60</sup>**

Le SCD de Lyon 1, emboîte le pas à son établissement de tutelle, l'Université Claude Bernard Lyon 1 (UCBL), qui, dans son autoévaluation datant d'octobre 2009 adressée à l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), s'engage à améliorer de façon continue la qualité de ses services et à faire certifier ISO 9001 : 2008 deux de ses services communs : le SCD et le service FOCAL (Formation Continue et Alternance).

L'histoire de la démarche qualité à l'UCBL remonte à 2003. Une cellule Organisation de la qualité et de l'aide au pilotage (OQAPI), a été mise en place afin de réaliser le suivi de la démarche qualité engagée. Pour ce faire, cette cellule élabore une charte qualité<sup>61</sup> de l'Université, votée en Conseil d'administration de février 2009.

Au niveau du SCD, l'action démarre concrètement en 2005<sup>62</sup>. Aidée d'un consultant (le cabinet Syntonie) et de quinze personnels volontaires, la direction du SCD s'engage dans une démarche qualité relative à l'accueil de ses usagers. Ainsi, l'accueil physique mais aussi téléphonique tout comme les services en ligne font l'objet d'attentions particulières et de formalisation des procédures à respecter pour les personnels en situation de service public.

Dans un premier temps, un état de l'existant des pratiques et des services destinés aux usagers a été réalisé. Par la suite, des entretiens avec des usagers ont permis de repérer des dysfonctionnements. Les personnels ont également été invités à s'exprimer sur leur ressenti lors de leurs « plages » de service public et sur leurs attentes. De plus, la participation des personnels à un séminaire organisé par le consultant a été l'occasion de réfléchir et de dégager collectivement des solutions d'amélioration du service d'accueil.

Une autre étape de la démarche qualité a consisté en la rédaction d'un « référentiel qualité accueil »<sup>63</sup> et d'un « guide des bonnes pratiques d'accueil »<sup>64</sup>, tous deux mis en ligne sur l'Intranet du SCD.

Comme il est précisé en introduction de l'Intranet, le « référentiel qualité accueil » est « un outil de partage d'informations pour des réponses communes ». Les personnels y trouvent des fiches d'information ainsi que les procédures pour savoir rapidement « comment faire pour... », inscrire un lecteur par exemple. Le guide des bonnes pratiques regroupe quant à lui les dix recommandations à respecter lorsque les personnels sont en situation de service public : par exemple, porter son badge, faire preuve de courtoisie vis-à-vis du public, être ponctuel pour ses permanences de services publics ...

---

<sup>60</sup> Cavalier, François ; Jonneaux, Chantal ; Mauriès, Arlette. La démarche qualité : Mise en œuvre à la bibliothèque de l'université Lyon 1. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2007, t. 52, n°5 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2007-05-0078-002> (page consultée le 4 juin 2010)

<sup>61</sup> Voir annexe 1

<sup>62</sup> Hecquard, Françoise ; Kotsou, Ilios. Formation à l'accueil et développement de l'intelligence émotionnelle. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2009, t. 54, n° 4 (en ligne) disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2009-04-0073-015> (page consultée le 8 mars 2010)

<sup>63</sup> Voir annexe 3

<sup>64</sup> Voir annexe 4

Des tableaux de bords ont été mis en place afin de suivre des indicateurs de performance et de pilotage et d'améliorer de façon continue les services proposés répondant ainsi à une exigence que l'on retrouve dans toute démarche qualité.

Le SCD de Lyon 1 a par ailleurs été volontaire (après la bibliothèque d'HEC) pour tester l'enquête Libqual afin de recueillir la perception des usagers vis-à-vis des services qui leur sont proposés et ainsi les améliorer. Il s'agissait également de réajuster les indicateurs de mesure de performance pour mener à bien l'évaluation des services.

Aujourd'hui, la réflexion a évolué. Le SCD Lyon 1 a, pour les années à venir, trois grands projets : le premier, conséquence de la loi Pécresse<sup>65</sup>, consiste en l'extension des horaires de ses bibliothèques.

Le second, concerne la certification de la bibliothèque à la norme ISO 9001 : 2008, quant au troisième, il s'agit de la « requalification » ou « réhabilitation » de la bibliothèque de Rockefeller du fait de son état de vétusté avancé.

Après la formalisation et l'harmonisation des pratiques, après l'appropriation par les personnels de ces différentes pratiques, le SCD Lyon 1, sous l'impulsion de sa tutelle, l'UCBL, et avec l'appui logistique de la cellule OQAPI (Organisation pour la qualité et le pilotage) s'est lancé dans une démarche de certification. La première réunion a eu lieu le 11 juin 2010. Il s'agissait d'une réunion préparatoire où tous les jalons du calendrier menant à la certification ont été posés.

La direction du SCD de Lyon 1 souhaite pérenniser sa démarche qualité engagée en inscrivant à son projet d'établissement 2011-2013 la certification de ses services, en offrant à ses usagers des horaires d'ouverture élargis tout en continuant à mesurer leur degré de satisfaction via l'enquête Libqual.

Le SCD se donne les moyens de réussir en procédant à la formation continue de ses personnels, pierre angulaire de la réussite d'une démarche qualité.

Le projet de certification s'inscrit donc dans le long terme puisque le SCD Lyon 1 s'est fixé comme échéance le premier semestre 2013.

---

<sup>65</sup> Loi Pécresse : **plan pour le renouveau des bibliothèques universitaires**, présenté en février 2010 : 5 engagements

Engagement n° 1 : plus de bibliothèques ouvertes plus tard dès les vacances de Pâques 2010

Engagement n°2 : 34 bibliothèques labellisées "NoctamBU" dès 2010

Engagement n°3 : plus d'ouvrages en accès libre grâce au développement du numérique

Engagement n°4 : une politique documentaire renforcée à tous les niveaux

Engagement n°5 : des bibliothèques plus fonctionnelles

## 2.2 LE SCD DE NOUMEA

### 2.2.1 Présentation générale de l'établissement

Le SCD de Nouméa, récemment construit, se situe à Nouville, distant d'une dizaine de kilomètres de l'ancien site de l'UNC à Magenta.

La bibliothèque universitaire de Magenta, certains services administratifs, une partie de la résidence universitaire ainsi que des salles d'enseignement se trouvent encore à Magenta.

Ces services situés dans des locaux vieillissés et peu adaptés sont appelés à être regroupés sur le site de Nouville pour une « *optimisation des moyens* »<sup>66</sup> d'ici la fin 2011.

Le déménagement des collections de la BU de Magenta a donc été programmé pour janvier 2012..

Les travaux de la bibliothèque universitaire de Nouville se sont achevés en février 2007. Cette bibliothèque de près de 2000m<sup>2</sup> propose à ses usagers (étudiants, enseignants et enseignants-chercheurs, personnels administratifs, lecteurs autorisés et partenaires institutionnels) une offre documentaire nombreuse et variée : outre des collections imprimées et numériques, des espaces dédiés tels que salles de travail en groupes, salle de formation et d'autoformation etc. complètent cette offre.

Un portail documentaire mis à jour régulièrement recense les activités, les actualités et les offres de services des trois unités documentaires et du SCD : <http://portail-documentaire.univ-nc.nc/>

Les bibliothèques de l'IUFM ont été intégrées en mai 2009<sup>67</sup>. Celle de Nouméa est ouverte 47h30 par semaine contre 20 heures d'ouverture à Wallis, île du Pacifique distante de 2100 kilomètres de la Nouvelle-Calédonie.

En 2011, la Nouvelle-Calédonie accueillera les XIV<sup>e</sup> Jeux du Pacifique et l'UNC hébergera le village olympique.

C'est la raison pour laquelle l'Etat et les collectivités locales ont doté cette université de moyens importants qui ont permis la construction de nouveaux bâtiments tels qu'une salle omnisport, une résidence universitaire de 500 chambres et des bâtiments d'enseignement et de recherche.

Le Service commun de documentation de Nouméa est rattaché à l'Université de la Nouvelle-Calédonie (UNC).

L'organigramme fonctionnel du SCD de Nouméa est organisé autour de trois pôles d'activités et de compétences :

- Pôle ressources documentaires,
- Pôle médiations documentaires,
- Pôle informatique documentaire.

<sup>66</sup> Contrat quadriennal de l'UNC 2008-2011 : objectifs stratégiques et opérationnels

<sup>67</sup> Décret 2009-465 du 23 avril 2009 portant création d'une école interne IUFM au sein de l'UNC.

Le Service commun de documentation de Nouméa se déploie sur trois espaces documentaires distincts :

- la bibliothèque universitaire de Magenta dont le fonds documentaire est constitué de documents en lettres, langues et sciences humaines,
- la bibliothèque universitaire de Nouville où sont regroupées les collections en sciences, techniques, droit, économie et gestion,
- les bibliothèques de l'IUFM où sont regroupées les collections en pédagogie et métiers de l'enseignement.

La bibliothèque compte 21 personnels en équivalents temps plein (ETP) dont 9,9 ETP appartenant à la filière des bibliothèques.

Les 3 bibliothèques disposent d'un total de plus de 500 places assises. L'amplitude horaire des 2 bibliothèques universitaires est de 68 heures d'ouverture par semaine, voire 73 heures pendant les périodes de révision.

Le tableau ci-dessous nous permet de mieux appréhender l'activité du SCD de Nouméa, tous sites confondus :

	ITEMS	DONNEES 2009
<b>Département Services aux publics</b>	Nombre d'inscrits actifs	2729
	Nombre d'entrées	232 056
	Nombre de prêts	25 288
	Nombre de jours d'ouverture	720 jours, soit 240 jours en moyenne par site
	Nombre d'heures d'ouverture	7503 heures, soit 2501 heures en moyenne par site
	Nombre de places assises	558
<b>Département Collections</b>	Acquisition de monographies	4517 titres (4841 volumes)
	Revue papier	348 abonnements en cours
	Ressources en ligne	-
	Bases de données, e-book	11 bases – 20 E-book
	Revue électronique	7150

Source : ESGBU 2009

### **2.2.2 Un contexte et des enjeux particuliers**

L'université de Nouvelle-Calédonie compte aujourd'hui environ 3000 étudiants inscrits dans quatre départements : Droit, Economie, Gestion – Lettres, Langues et Sciences humaines – Sciences et techniques – Formation continue avec l'IUFM école interne ainsi qu'une école doctorale.

L'UNC, en concertation avec le monde professionnel calédonien met en place des formations diplômantes de type DEUST (diplôme de niveau III), notamment dans les domaines des géosciences, de la métallurgie, de la gestion de l'environnement minier ou encore de l'informatique.

L'année universitaire suit le calendrier austral qui correspond à l'année civile. Cela implique que les étudiants titulaires du baccalauréat en décembre doivent

attendre la rentrée de septembre de l'année suivante s'ils envisagent de suivre des études en Métropole.

La convergence entre un taux important de lauréats issus de baccalauréats professionnels et technologiques et une offre limitée de formations post-bac professionnalisantes (absence d'IUT, manque de place en BTS) amène ces néo-bacheliers à s'inscrire par défaut à l'université de la Nouvelle-Calédonie. Il serait bien plus adéquat que cette partie de population suive des formations courtes car ces étudiants ne sont pas préparés aux études universitaires. « *Cette situation n'est pas propre à la Nouvelle-Calédonie et elle a été relevée dans de nombreuses études, notamment dans le rapport Saint-Girons sur l'Orientation Active (juillet 2009)<sup>68</sup> ».*

Ces éléments ont une incidence sur le taux de réussite de l'UNC, mis à l'index dans un rapport récent. Le rapport Poigoune<sup>69</sup>. Or, ce rapport a fait l'objet d'une controverse et d'une vive réaction de la part des universitaires calédoniens. En effet, ces derniers contestent la méthode de calcul utilisée par l'auteur du rapport. Celle-ci ne prend pas en compte deux facteurs essentiels.

D'une part les inscrits transitoires. Ce sont les bacheliers, qui, ayant obtenu leur baccalauréat en novembre, s'inscrivent à l'UNC en attendant la rentrée métropolitaine de septembre de l'année suivante. En quittant l'Université en cours d'année, ces étudiants sont néanmoins comptabilisés dans les statistiques de l'Université et considérés en échec puisque « non présents aux examens ».

D'autre part, la méthode de calcul ne prend pas en compte la difficulté que représentent les études universitaires pour des bacheliers issus des filières technologiques, il est vrai en échec à l'UNC.

Enfin, l'université affiche un taux de réussite exceptionnel dans les filières sélectives comme les concours d'IUFM, les préparations aux études médicales ou encore les licences professionnalisantes.

La Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, lors de la signature du contrat quadriennal de l'UNC en 2008, précise dans son préambule que « *malgré sa jeunesse et les difficultés liées à son éloignement, l'isolement géographique et la configuration démographique, l'université dispose d'un certain nombre d'atouts : un accompagnement personnalisé de ses étudiants, un taux de réussite en trois ans supérieur à la moyenne nationale, des passerelles mises en place entre les disciplines* »<sup>70</sup>.

L'université s'emploie donc à favoriser la pleine réussite de ses étudiants et à leur proposer des services, des structures et des outils performants.

Elle respecte de cette façon les objectifs de la LRU en orientant son offre de formations (initiale et continue) par rapport aux besoins du Territoire, en axant ses recherches vers les « *enjeux de sociétés locaux et régionaux* »<sup>71</sup>, en regroupant toutes ses composantes sur un site unique, Nouville, pour une meilleure visibilité de ses actions mais aussi en lançant des actions de

<sup>68</sup> La lettre d'information de l'Université de la Nouvelle-Calédonie. *Campus*, mai-juin 2010, n°8 (en ligne), disponible sur [http://www.univ-nc.nc/IMG/pdf/Campus\\_No8.pdf](http://www.univ-nc.nc/IMG/pdf/Campus_No8.pdf) (page consultée le 3 juillet 2010)

<sup>69</sup> Le rapport Poigoune(en ligne) disponible sur <http://www.gouv.nc/portal/pls/portal/docs/1/10598003.PDF>, (page consultée le 3 juillet 2010)

<sup>70</sup> Analyse de la communauté universitaire calédonienne suite à la publication du Rapport Poigoune

<sup>71</sup> Université de la Nouvelle-Calédonie. *Contrat quadriennal 2008-2011. Projet d'établissement*. 34 p.

coopération de recherche et de formation avec d'autres universités françaises, d'Outre-mer et du Pacifique. Le passage aux compétences et responsabilités élargies (RCE) interviendra en janvier 2011. C'est le prolongement logique de la LRU qui donnera à l'Université de la Nouvelle-Calédonie la maîtrise complète de la gestion de ses moyens et notamment de sa masse salariale.

L'Université ainsi que le SCD vont se doter de nouveaux statuts. Le SCD a également procédé à la refonte de son règlement de services publics, afin d'harmoniser les pratiques sur l'ensemble de ses trois sites.

Le contexte institutionnel de la LRU et du passage annoncé aux RCE de l'Université renforce la volonté du SCD de rendre ses actions visibles auprès de ses usagers, de sa tutelle, des institutions néo-calédoniennes mais aussi et surtout auprès des organismes d'évaluation et d'inspection tels que l'AERES par exemple.

Il s'agit également de respecter les objectifs du volet documentaire du contrat quadriennal 2008-2011.

### **2.2.3 Une démarche qualité déjà engagée**

Malgré des effectifs réduits, la direction du SCD de Nouméa s'est donnée les moyens d'apporter à ses utilisateurs des outils et des services de qualité.

En interne, elle s'est attachée à rendre plus efficace, performante et donc efficiente son organisation et sa gestion.

Avec l'assistance et la participation de l'ensemble de ses personnels, nombre de procédures ont été identifiées, formalisées et consignées dans un vade-mecum alimenté et mis à jour régulièrement de façon à harmoniser les pratiques et fournir aux usagers des services de qualité.

La liste des procédures liée historiquement aux opérations de fonctionnement du SIGB, s'est étoffée de procédures relatives au fonctionnement des bâtiments et à la sécurité des usagers et personnels en cas d'évacuation, aux opérations comptables liées à la vente de petits matériels etc., et encore davantage depuis l'intégration de la médiathèque de l'IUFM (MIUFM). L'appropriation des pratiques, la connaissance des publics et des collections nécessitaient une connaissance approfondie des spécificités liées à cet établissement.

D'autres pratiques vont dans le sens d'une démarche qualité engagée au SCD de Nouméa. Bien que cette démarche qualité ne soit pas exprimée, nous avons listé sous six items des pratiques s'y afférant : l'accueil et l'écoute des usagers ; le portail documentaire ; la gestion des collections ; la gestion du vade-mecum ; la formation des usagers et des personnels et enfin les bâtiments.

#### **➤ Le vade-mecum :**

Cet outil de travail est la garantie de l'harmonisation et du respect des pratiques professionnelles. C'est un outil de formation et d'auto-formation. Son but est de pérenniser la formalisation et la mise à jour régulière des procédures de travail.

### ➤ **L'accueil et l'écoute des usagers :**

Une des préoccupations du SCD a été de satisfaire dans la mesure du possible les demandes et besoins des usagers. C'est pourquoi, il a été décidé :

- d'étendre les horaires d'ouvertures à 68 heures par semaine, voire à 73 heures en période de révision (ainsi que nous l'avons vu plus haut).
- de mettre à la disposition des usagers des documents d'information et de communication internes nombreux et variés,
- de répondre autant que possible aux suggestions d'achats des usagers et de mettre en place une opération intitulée « Les livres qui vous ont manqué » permettant aussi par voie de conséquence d'enrichir les collections,
- de mener des actions culturelles qui contribuent à réduire les inégalités sociales et culturelles,
- de mener une campagne contre le bruit dans les différents espaces offrant ainsi aux usagers de meilleures conditions de travail.

### ➤ **Le portail documentaire :**

Le SCD de Nouméa poursuit ses actions d'amélioration des services à destination de ses usagers en leur réservant un accueil virtuel de qualité via le portail documentaire. Les usagers inscrits ont accès sur place et hors les murs :

- aux pages WEB du SCD (informations pratiques, guide du lecteur, signets, guides pratiques de recherche documentaire),
- au catalogue en ligne du SCD, aux catalogues des bibliothèques néo-calédoniennes (par le biais d'une passerelle Z 39.50), au SUDOC<sup>72</sup>, au CCFr<sup>73</sup>,
- aux ressources électroniques payantes (périodiques en ligne, bases de données en ligne ou sur cédéroms en réseau, livres électroniques et à terme documents vidéo numérisés) ;
- aux documents numérisés de l'UNC (cours et annales en ligne, mémoires et thèses en lignes, publications des chercheurs).

### ➤ **La gestion des collections :**

Il s'agissait de cadrer le développement et la gestion des collections :

- en formalisant la politique documentaire en concertation avec les enseignants,
- en formalisant le circuit du document,
- en formalisant un plan de développement des collections et une charte documentaire,
- en organisant la mutualisation des ressources documentaires en collaboration avec l'Institut de recherche pour le développement (IRD),
- en mettant en place des outils statistiques pour le contrôle et la gestion dynamique des collections grâce aux puces RFID<sup>74</sup>,

---

<sup>72</sup> Système universitaire de documentation

<sup>73</sup> Catalogue collectif de France

<sup>74</sup> Wikipédia. Article sur RFID (en ligne), disponible sur <http://fr.wikipedia.org/wiki/Rfid> (page consultée le 25 juillet 2010)

- en valorisant les collections grâce à un désherbage régulier, à la mise en place de tables de présentation des nouveautés et de vitrines thématiques,
- en mettant à la disposition des usagers un large éventail de bouquets électroniques et de bases de données en ligne.

➤ **La formation des usagers et des personnels :**

Une des missions des SCD consiste en la formation de ses usagers. Cependant, maintenir le niveau de connaissances de ses personnels est la condition sine qua non à la fourniture d'un service de formation de qualité. C'est pourquoi :

- un programme de formation des usagers à la méthodologie documentaire a été institué,
- un suivi personnalisé de la formation des usagers via l'opération « RDV avec un tuteur » a été mis en place,
- une action de formation continue des personnels est programmée chaque année dont deux bibliothécaires formées à l'ENSSIB depuis 2009.
- une convention pour la formation des vacataires et moniteurs étudiants est en préparation et sera signée d'ici la fin de l'année pour obtenir des moniteurs le respect de leurs engagements pris envers le SCD.

➤ **Les bâtiments :**

Le SCD met à disposition de ses usagers des bâtiments modernes et confortables. Il s'attache par ailleurs à :

- aménager des espaces dédiés : salle de formation et d'auto-formation, espace informatique etc.
- appliquer une charte graphique commune aux trois unités documentaires pour les documents de communication, pour la signalétique des documents et des espaces afin d'offrir une meilleure visibilité et un confort de lecture aux usagers.

A la lecture de cet état de l'existant, on peut avancer que le SCD de Nouméa a déjà les éléments concrets pour s'engager dans une démarche qualité. Pour véritablement parler de démarche qualité il s'agit maintenant pour la direction et son personnel de compléter et de formaliser plus avant un système qui permettrait d'apporter des améliorations continues en termes de services et d'informations à ses usagers.

La réunion mensuelle organisée le premier mardi de chaque mois est déjà l'occasion d'échanger sur les dysfonctionnements constatés et les améliorations à apporter aux différentes situations et pratiques professionnelles mais aussi de pérenniser celles qui donnent entière satisfaction.

La direction du SCD a choisi comme priorité l'amélioration de l'accueil à l'issue du contrat quadriennal. Il convient maintenant d'étudier différentes formes d'engagements adaptés aux établissements, puis en retenir quelques unes qui pourraient être pertinentes pour le SCD de Nouméa.



### 3 Proposition de scenarii pour le SCD de Nouméa

---

Le SCD de Nouméa a fait de l'amélioration de la qualité de ses services rendus à ses usagers son objectif opérationnel à l'issue du contrat quadriennal 2008-2011. La qualité de ses services passe par la qualité de son accueil. Cette fonction est la partie « *la plus visible de l'offre de service* »<sup>75</sup> et a un impact direct sur la notoriété de la bibliothèque.

L'enjeu est important car le monde des bibliothèques est en grande mutation du fait des nouvelles pratiques et des nouveaux besoins des usagers. Il s'agit alors de convaincre les instances décisionnelles de l'Université de la Nouvelle-Calédonie de l'importance que revêt la mise en place d'une démarche qualité en terme de reconnaissance des services rendus dans la perspective de la LRU et des RCE, en terme de communication sur la démarche entreprise auprès des usagers, en terme de visibilité auprès des instances néo-calédoniennes et des organismes d'évaluation.

Dans le cadre de cette étude, il s'agit pour nous de proposer à la direction du SCD différentes solutions d'engagement en vue de respecter les objectifs à atteindre. Nous présenterons, en préalable, un « plan de route » permettant de mettre en œuvre de manière maîtrisée une démarche qualité.

#### 3.1 LIGNES DIRECTRICES POUR LA MISE EN ŒUVRE D'UNE DEMARCHE QUALITE

Suite à l'entretien que nous a accordé la qualitiennne de l'Université Lyon 1, Mme François, nous avons entrepris d'établir le plan d'action applicable aux trois solutions qui seront envisagées<sup>76</sup>.

Ces solutions impliquent, nous le verrons dans le tableau comparatif proposé à la fin de cette étude, des degrés divers d'engagement d'un point de vue managérial (mise en œuvre), d'un point de vue social (implication des personnels), d'un point de vue financier (coût de la mise en œuvre) et d'un point de vue communicationnel (visibilité extérieure).

---

<sup>75</sup> Hecquard, Françoise ; Kotsou, Ilios. Formation à l'accueil et développement de l'intelligence émotionnelle. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2009, t. 54, n° 4 (en ligne) disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2009-04-0073-015> (page consultée le 8 mars 2010)

<sup>76</sup> Cluzel-Métayer. Lucie. *Le service public et l'exigence de qualité*. Paris : Dalloz, 2006, p. 190. Cette auteure avance que la Direction Interministérielle de la Réforme de l'Etat (DIRE) a donné les lignes directrices aux entreprises publiques pour réaliser des engagements de service. La méthode d'élaboration est identique d'un service à l'autre et « *la démarche se décompose en plusieurs étapes : après avoir défini les projets et ses finalités, il faut procéder à un état des lieux interne pour identifier les prestations et les bénéficiaires, évaluer les services rendus, les attentes des usagers (en mettant en place des techniques d'écoute des usagers) et formaliser les engagements* ».

➤ **Etape 1 : communication interne, management participatif, phase 1 d'un plan de formation des personnels<sup>77</sup> :**

La première étape consiste en la communication interne de la direction sur le projet dans le but d'obtenir l'adhésion des personnels et de créer un esprit d'équipe.

L'expérience du SCD de Lyon 1<sup>78</sup>, nous a montré l'importance à accorder à la communication auprès des personnels sur les intentions de la direction.

C'est pourquoi, il est nécessaire que la direction du SCD de Nouméa informe ses personnels des objectifs de progrès qu'elle s'est fixée d'atteindre, des dispositions prises pour y parvenir et des conséquences induites sur l'organisation du travail.

En impliquant les personnels dans le processus, la direction du SCD suscite la réflexion collective, les initiatives personnelles ainsi que des échanges constructifs. Toutes les propositions ou suggestions d'amélioration sont encouragées.

La participation ainsi que l'adhésion des personnels sont des facteurs de succès à toute démarche qualité engagée. Eric Sutter le confirme en énonçant que pour réussir une démarche qualité il faut « *progresser collectivement vers une plus grande « excellence » des services offerts par la bibliothèque* ». <sup>79</sup>

Afin de renforcer les compétences des personnels et de les rendre opérationnels face aux changements envisagés, nous prévoyons un plan de formation. Cette première action de formation aura pour objectif la maîtrise de la gestion des procédures de base et le suivi interne des informations courantes.

➤ **Etape 2 : état des lieux, analyse interne, enquêtes interne et externe<sup>80</sup> :**

L'étape suivante consiste à réaliser une analyse interne en procédant à un état de l'existant : des moyens humains, des outils de communication interne (procédures, formulaires, annuaires, règlements, etc.) et externe (règlement de services publics, guide du lecteur, ...) ; des services et des équipements mis en place pour gérer les relations avec les usagers. Cette analyse nécessite une enquête interne sous la forme d'un questionnaire auquel les personnels<sup>81</sup> seront invités à répondre, tout en y ajoutant toute idée ou suggestion personnelle.

Cet état des lieux préalable à toute ré-organisation permet une analyse de la structure en signalant les points forts et les points faibles du fonctionnement et de l'organisation. Les pratiques professionnelles seront mises à plat et discutées

---

<sup>77</sup> Voir plan de formation en annexe 7

<sup>78</sup> Cavalier, François ; Jonneaux, Chantal ; Mauriès, Arlette. La démarche qualité : Mise en œuvre à la bibliothèque de l'université Lyon 1. Bulletin des Bibliothèques de France, 2007, t. 52, n°5 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2007-05-0078-002> (page consultée le 4 juin 2010)

<sup>79</sup> Sutter, Eric. La démarche qualité en bibliothèque. Questions-réponses. Bulletin des Bibliothèques de France, 1998, t. 43, n°1 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1998-01-0020-002> (page consultée le 28 août 2010)

<sup>80</sup> Lors de son intervention à la journée Afnor du 7 juin 2010 sur les démarches qualité, Olivier Chourrot déclarait « *qu'il ne pouvait pas y avoir de démarche qualité sans enquête de satisfaction* », c'est pourquoi nous en avons réalisé une en annexe 5

<sup>81</sup> Voir questionnaire à l'attention des personnels en annexe 8

en équipe. Il s'agit de valider ou non leur utilité, de décider de leur obsolescence, de les améliorer, ou de les maintenir.

De même, l'identification de l'activité de chaque personnel (le qui ? fait quoi ? comment ?) est essentielle pour amorcer la réflexion et décider des changements opérationnels à effectuer (la réorganisation des services, par exemple).

Dans le même temps, il conviendra de lancer une enquête de satisfaction à l'attention des usagers. Nous proposons en annexe 5 un exemple de questionnaire à cet effet. Cette enquête sera soumise à la consultation des personnels pour recueillir leurs avis et suggestions sur les questions proposées aux usagers. Cette enquête est à utiliser partiellement ou dans sa totalité en fonction de ce que la direction envisagera de mesurer. La direction décidera du mode d'administration : en face à face, et/ou par l'intermédiaire d'une mise en ligne.

Pour réaliser les questionnaires interne et externe, nous avons sélectionné les thèmes suivants :

- ❖ l'accueil (convivialité),
- ❖ le catalogue en ligne (Opac), (ergonomie, convivialité),
- ❖ le portail documentaire (ergonomie, convivialité),
- ❖ l'offre de collections imprimées, de ressources électroniques,
- ❖ les conditions de prêts,
- ❖ le prêt entre bibliothèques (PEB),
- ❖ les équipements disponibles (ordinateurs par exemple),
- ❖ le confort des bâtiments et des installations,
- ❖ les horaires d'ouverture,
- ❖ les services proposés.

Il demeure néanmoins utile de conserver une « batterie » de questions à réutiliser pour le suivi de la démarche qualité.

L'enquête de satisfaction devra être réalisée sur une amplitude de période à définir, de manière à cibler une majorité de catégories d'usagers.

La récolte des données de ces deux enquêtes sera l'occasion de recenser les besoins des parties prenantes de la bibliothèque (personnels et usagers). Ces données seront indispensables pour l'obtention d'une analyse complète des actions à entreprendre.

D'autre part, en fonction des moyens qui seront engagés, l'enquête Libqual pourra être mise en œuvre d'autant que sa réalisation est un des projets du SCD de Nouméa.

Nous proposons ci-dessous un exemple d'analyse à partir des informations que nous possédons. Cette analyse sera à détailler, commenter et réactualiser sur place.

## Analyse AFOM (atouts, faiblesses, opportunités, menaces)

<b>Strenghts (atouts)</b>	<b>Weaknesses (faiblesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actions engagées (exemple : ouverture de 68 heures par semaines)</li> <li>- Réflexions engagées</li> <li>- Equipes d'accueil déjà organisées et encadrées</li> <li>- Procédures rédigées et en cours d'étude.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des sites distants (notamment la bibliothèque de l'IUFM de Wallis)</li> <li>- Personnels peu sensibilisés</li> <li>- Personnels peu formés</li> </ul>
<b>Opportunities (opportunités)</b>	<b>Threats (menaces)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- LRU</li> <li>- Contrat quadriennal</li> <li>- Passage aux RCE en janvier 2011</li> <li>- Possibilité d'engager la démarche qualité pour l'ensemble de l'Université</li> <li>- Collaboration active avec les services de l'UNC</li> <li>- Regroupement des deux sections du SCD d'ici 2011</li> <li>- L'Université est désignée pour accueillir le village olympique des XIV<sup>e</sup> Jeux du Pacifique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaction de refus des personnels.</li> </ul>

### ➤ **Etape 3 : dépouillement et exploitation des résultats des enquêtes ; création et mise à jour des procédures définitives**

Au cours de la troisième étape il conviendra de réaliser un travail de dépouillement des informations recueillies, et de rédaction de conclusions à l'attention des personnels afin d'analyser la situation, d'apporter des pistes d'améliorations et de trouver ensemble des solutions aux insatisfactions.

Une action de communication externe sera établie sur les solutions apportées et à venir. L'affichage de ce rapport permettra une visibilité et une lisibilité des actions et engagements du SCD.

Il s'agira également d'harmoniser et de finaliser les procédures, de mettre en place les réorganisations physiques et techniques, de décider des offres de services et d'équipements supplémentaires etc.

Pour cela, il est nécessaire de respecter les étapes et les indications que nous avons listées ci-dessous :

- Etablir des groupes de travail pour répartir la rédaction ou les mises à jour des procédures dans un but d'harmonisation. Une personne sera désignée pilote du groupe de travail et une autre désignée comme son binôme en cas d'absence du pilote.

- Les procédures seront consignées sur un espace commun de travail, par exemple à un emplacement bien identifié sur le serveur informatique partagé du SCD (ou sur un wiki). Tous les personnels devront y avoir accès de façon à pouvoir s'y référer en cas de besoin. Une feuille de style sera établie pour la rédaction des procédures dans un but d'harmonisation.

- Des réunions régulières seront programmées et des dates de réalisation des objectifs seront fixées. Un calendrier de ces différentes réunions sera créé sous forme de tableau avec des liens cliquables où seront répertoriés et stockés les comptes rendus de réunions.

Elles seront l'occasion de rappeler la démarche qualité, de faire un point sur l'état d'avancement du projet et sur les rectifications à apporter à la démarche.

Une analyse des risques apportera des pistes d'amélioration dans la rédaction des procédures de travail et participera à l'évaluation de l'utilisation des procédures par les personnels.

S'il s'avérait que les procédures n'étaient pas utilisées (ou sous-utilisées), il conviendrait alors d'en rechercher les causes : Inadaptation de la procédure aux cas traités, contenu incomplet ou défaut de mise à jour, absence de transmission des comptes rendus de réunions ? Ou, plus pratiquement : méconnaissance du fonctionnement du serveur commun ? Besoin de formation des personnels à l'utilisation de tel ou tel outil informatique ?

#### ➤ **Etape 4 : Ajustement des non conformités et Phase 2 du plan de formation des personnels :**

Vient enfin la dernière étape. Après l'évaluation du fonctionnement des outils et de l'organisation interne mise en place pour améliorer la qualité de l'accueil et des services au bénéfice des usagers, il s'agira de mener des actions correctives aux dysfonctionnements constatés pour continuer à progresser collectivement. Le but est ici de prendre en compte les écarts constatés entre les formalisations et la réalité de terrain. L'ensemble des procédures, notes internes et autres listes informatives seront validées par la direction et prêtes pour leur mise en œuvre.

Il s'agit alors à cette étape, d'instaurer la deuxième phase du plan de formation des personnels aux outils d'organisation interne créés ou mis à jour à la suite des enquêtes (formation sur les procédures et leur intérêt, comment gérer les informations ? Où les trouver ? A qui et comment faire remonter les problèmes ? Etc.).

Pour finir et afin de s'assurer que la démarche qualité engagée est suivie par tous et à tous les niveaux : accueil physique, téléphonique, virtuel, un enquêteur « mystère » sera chargé de vérifier la qualité de l'accueil à un moment convenu avec la direction du SCD. Les personnels seront informés de cette enquête interne, sans en connaître les dates.

En résumé, on peut avancer que pour accompagner le changement, améliorer de façon efficace et efficiente la qualité de l'accueil et satisfaire les besoins des usagers, il nous semble indispensable de respecter les paramètres suivants :

- l'annonce, par la direction, d'une politique cohérente ainsi que la définition des objectifs à atteindre,
- l'adhésion et la motivation des personnels, ainsi qu'un programme de formation,
- l'écoute des usagers par les personnels,
- le respect de l'uniformisation des procédures de travail.

Il s'agit de recentrer l'activité du SCD sur la notion de service à l'utilisateur et de respecter le PDCA (**planifier** ce qui doit être fait ; **agir / réaliser** ce qui était prévu ; **vérifier / contrôler** que tout est correctement réalisé et **ré-agir / ajuster** en cas de non conformité).

Nous pouvons à présent procéder à la comparaison des trois formalisations suivantes en termes d'avantages et d'inconvénients et de les proposer à la direction du SCD de Nouméa.

## 3.2 SOLUTIONS PROPOSEES

Nous proposons ci-dessous la comparaison de trois outils contribuant à l'affichage et à l'amélioration de l'accueil au SCD de Nouméa.

### 3.2.1 Scenario 1 : Un référentiel<sup>82</sup>

Pour le SCD de Nouméa, cette première proposition consiste en la confection d'un référentiel sur le modèle de celui du SCD de Lyon 1-

Comme nous l'avons vu au début de cette étude, nous avons choisi d'attribuer au référentiel la fonction de document de travail interne pour engager une démarche qualité.

Il s'agit donc d'élaborer un document unique qui regrouperait toutes les procédures et formulaires utiles aux personnels en situation de service public afin de répondre aux demandes et orienter les usagers. Ce référentiel serait consultable à tout moment par les personnels sur l'espace partagé ou via le wiki.

Une version papier est toutefois indispensable (en cas de panne électrique par exemple). Mais que ce soit en informatique ou sur papier, il sera impératif d'intégrer régulièrement toute mise à jour utile, laquelle incombera à une personne référente.

Pour que l'action du SCD soit visible en externe, il conviendra de dresser une liste d'engagements envers les publics et de l'afficher pour qu'ils en prennent connaissance.

---

<sup>82</sup> Proposition d'architecture du référentiel qualité accueil pour le SCD de Nouméa. Voir annexe 6

Au SCD de Nouméa, nous avons comme base de travail le vade-mecum de services publics déjà en fonction. L'idée ici, est de réorganiser et de refondre cet outil de travail en soignant sa présentation, son organisation et en facilitant sa prise en main. En fonction de l'ossature arrêtée par l'équipe dirigeante, il sera demandé aux personnels une collaboration active en réfléchissant et en soumettant des solutions concrètes lors des réunions de travail pour la réorganisation de ce vade-mecum (ou référentiel), son évolution ainsi que son enrichissement. La répartition de la rédaction des procédures de travail sera décidée collégalement lors des réunions. Elle sera donc collective et collaborative. Il sera d'autant plus aisé pour les personnels de s'approprier cet outil de travail puisqu'il aura été créé par eux et pour eux.

Ainsi, ce référentiel devient de fait, LE document de référence, de formation et d'auto-formation des personnels qui devront s'en imprégner en étudiant les procédures courantes. Il est également très utile aux nouveaux personnels du SCD, notamment les vacataires et moniteurs étudiants qui occupent prioritairement les fonctions d'accueil et de service public.

Grâce au recueil des demandes, réclamations et insatisfactions des usagers qu'ils transmettent aux personnels titulaires, les vacataires et moniteurs participent également à l'amélioration de la qualité des services. A charge, pour les titulaires de mettre à jour les procédures en fonction des nouveaux éléments recueillis et d'avertir les équipes concernées. Cette mise à jour nécessitera la plus grande vigilance des intervenants afin d'éviter toute erreur ou incohérence. Selon la réactivité des personnels chargés des mises à jour du référentiel, ce dernier permettra de juguler immédiatement toutes les faiblesses de fonctionnement constatées ou de mettre en place dans les meilleurs délais toute démarche nouvelle.

De par sa nature qui en fait un document de terrain le référentiel est en totale adéquation avec les exigences de qualité spécifiques au SCD de Nouméa.

Le référentiel nécessite en outre peu de moyens financiers pour sa mise en œuvre car il reste un outil « maison » c'est-à-dire élaboré par les personnels.

Par contre, le référentiel rend impossible la comparaison avec d'autres établissements du fait que les exigences fixées ne sont pas contenues dans un document génériquement élaboré. De même, le référentiel n'apporte pas la possibilité de certification ou de labellisation pour le SCD.

Ainsi, on peut dire que le référentiel comporte de nombreux avantages : il est souple, évolutif, peu onéreux. Créé par les personnels, ces derniers en maîtrisent aisément le contenu et ont la possibilité de mettre ce document en adéquation idéale avec les besoins de leurs usagers.

Mais le référentiel comporte des inconvénients. Il est peu visible car il constitue avant tout un document interne de travail et nécessite des mises à jour régulières.

Par ailleurs, au sens où nous l'entendons, le référentiel écarte la possibilité d'une labellisation ou d'une certification.

### **3.2.2 Scenario 2 : la Charte Marianne**

La charte Marianne élaborée en 2005 a participé à la modernisation des services de l'Etat. Faciliter, simplifier et rapprocher les usagers des services publics tels étaient les objectifs affichés de l'Etat.

La charte Marianne, avec son titre évocateur, « Pour un meilleur accueil » est une charte pour l'amélioration de la qualité de l'accueil dans les services publics. Charte généraliste, elle doit être adaptée à tous les ministères et c'est la raison pour laquelle, on la trouve indifféremment dans les mairies, les préfectures ou encore dans les services documentaires. L'Etat fixe sa généralisation dans les services publics pour la fin 2010. La mise en œuvre de la charte Marianne doit cependant répondre à trois impératifs : la mise en place des engagements, la réalisation de mesures, les actions de communication interne et externe.

Depuis la mise en place de LOLF, afficher l'application de la charte Marianne devient un argument supplémentaire pour négocier les demandes de budget auprès des tutelles.

Pour le SCD de Nouméa, afficher et appliquer cette charte apporterait de nombreux avantages. En externe, son affichage (intra-muros mais aussi sur le site internet de l'Université et sur le portail documentaire) signifie pour les usagers une garantie de qualité et une garantie de confiance. De plus, l'engagement n°5 de la charte Marianne garantit la mesure de la satisfaction des usagers ainsi que la restitution de ces évaluations<sup>83</sup>. Le fait de placer l'utilisateur au centre des préoccupations de la bibliothèque révèle une volonté de respecter ses attentes et de mieux entendre ses besoins.

Charte nationale, les usagers peuvent avoir vu affichée la charte Marianne dans une autre administration. C'est un outil de communication visible qui, par l'affichage des engagements de services, contribue à améliorer l'image et la notoriété de la bibliothèque.

Pour les personnels, cet affichage sous-tend une obligation de respect de son application et donc une autodiscipline régulière. Cela signifie que malgré les périodes d'intense activité, ils sont tenus d'honorer les promesses faites aux usagers, en leur accordant la même qualité d'accueil, sous peine de s'exposer à de vives critiques.

En interne, l'application de cette charte nationale est cependant un parfait levier de la démarche qualité qui fixe par ses engagements obligatoires les objectifs à atteindre. C'est un « projet valorisant » pour les personnels d'autant qu'il est possible à partir de la charte Marianne de prétendre à l'obtention du Label Marianne. Cette obtention est soumise à la seule condition du respect des engagements et à la conformité des pratiques. Le label Marianne délivré par un organisme indépendant qualifié en matière d'audit qualité « *se place donc dans une logique de certification* »<sup>84</sup>.

---

<sup>83</sup>Charte Marianne, engagement n°5 : « A votre écoute pour progresser » ... *Nous mesurons les actions d'amélioration que nous mettons en place ; Nous vous informons des résultats de ces évaluations et des progrès accomplis.*

<sup>84</sup> Sénat. Projet de loi de finance 2010 (en ligne), disponible sur <http://www.senat.fr/rap/a09-106-6/a09-106-65.html> (page consultée le 20 juillet 2010)

Le projet de finances 2010<sup>85</sup> prévoit l'acquittement de la première évaluation (3000 euros) par la Direction générale de la modernisation de l'Etat. A charge pour les administrations de financer les suivantes.

Pour les personnels se voir attribuer le label signifie la récompense de leurs efforts et la valorisation du travail accompli.

Peut-on penser qu'appliquer cette charte au SCD de Nouméa pourrait être l'élément déclencheur d'une culture de la qualité plus globalement au sein des services administratifs de l'Université de la Nouvelle-Calédonie (UNC) ? En effet, l'UNC est un modeste établissement qui pourrait tirer profit des démarches et projets d'un autre de ses services. De plus elle recherche l'appui des collectivités territoriales « pour structurer la vie universitaire et mieux la faire reconnaître localement » et aurait donc ainsi un argument supplémentaire pour négocier les budgets demandés.

Appliquer la charte Marianne au SCD de Nouméa, bien qu'elle puisse être un avantage en termes de visibilité, nous amène cependant à nous interroger sur sa réelle applicabilité dans un service documentaire en raison de son caractère générique et généraliste. C'est pourquoi, il conviendra de bien identifier les objectifs métier à intégrer.

### **3.2.3 Scénario 3 : Qualibib**

Le guide pratique Qualibib élaboré pour améliorer la qualité de l'accueil et des services dans les bibliothèques et centres de documentation s'appuie sur des normes et référentiels éprouvés.

Qualibib contient une introduction à la démarche qualité ainsi que des indicateurs et une liste d'exigences pour la qualité de l'accueil et des services aux usagers.

Ce guide a été élaboré à partir des engagements de la charte Marianne pour la qualité de l'accueil dans les administrations mais également à partir d'autres sources de références (par exemple le projet Minerva, pour la qualité des sites Web) pour la qualité des services documentaires.

Qualibib offre l'énorme avantage de privilégier l'approche métier, c'est-à-dire que ce document « *créé par des bibliothécaires pour des bibliothécaires* »<sup>86</sup> s'est attaché à recenser les différentes fonctions et services afin d'apporter une solution pour améliorer de la qualité de chacun d'eux. Réalisé par des experts reconnus, membres de la commission qualité de l'Afnor, cette « boîte à outils » est un document de référence.

Pour le SCD de Nouméa, il s'agira de définir les priorités à améliorer en matière d'accueil : accueil physique ? Virtuel ?

Il s'agira également de travailler à partir des analyses de l'enquête de satisfaction<sup>87</sup> et de combiner les améliorations souhaitées avec les exigences de Qualibib.

<sup>85</sup> Sénat. Projet de loi de finance 2010 (en ligne), disponible sur <http://www.senat.fr/rap/a09-106-6/a09-106-65.html> (page consultée le 20 juillet 2010)

<sup>86</sup> Assessment Librarian. Blog sur les enquêtes et l'évaluation des services en bibliothèques (en ligne), disponible sur <http://assessmentlibrarian.wordpress.com/category/saines-lectures/> (page consultée le 11 mai 2010)

<sup>87</sup> Voir annexe 5

Un autre avantage de Qualibib consiste en la souplesse de sa mise en application. Il n'existe aucune obligation de respecter l'intégralité des engagements. L'établissement qui a opté pour Qualibib est libre d'opérer des choix parmi les items proposés.

Ainsi, le SCD de Nouméa, en s'inscrivant dans une démarche qualité choisira d'appliquer Qualibib en partie ou dans sa globalité.

En revanche Qualibib présente l'inconvénient de ne pas être un document officiel, à l'inverse de la charte Marianne.

Cependant, « *il est tout à fait possible de parvenir à une certification avec cet outil* »<sup>88</sup>.

L'inconvénient majeur, dans ce cas, réside dans le coût élevé de la mise en œuvre de cette certification. Nous pouvons tout à fait imaginer qu'en tant qu'outil novateur de la communauté des services documentaires, le coût de cette certification puisse être partagé ou pris en charge soit par des bibliothèques intéressées par la mise en œuvre de Qualibib, soit par le biais d'associations professionnelles (par exemple l'ADBU) ou par le biais d'organismes d'influence nationale au niveau documentaire (par exemple l'ABES).

Nous savons que le SCD de l'Université de Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC) a l'intention de faire de Qualibib un de ses outils pour l'amélioration de l'accueil de ses usagers. Il nous reste encore à identifier et à prendre contact avec le responsable, la période des congés et de rentrée n'étant pas favorable à ces démarches.

### **3.2.4 Comparaison des trois scénarii**

Afin d'aider à la décision, nous avons choisi d'évaluer ces trois scénarii sur les critères suivants :

- facilité de mise en œuvre puisque nous avons vu dans les exemples et notre étude de la littérature que ces formalisations peuvent être plus ou moins longue et difficile à mettre en œuvre,
- appropriation par les personnels : là encore des exemples montrent que le personnel est une composante clé de la réussite de ces démarches,
- l'investissement financier,
- l'impact en termes d'image.

---

<sup>88</sup> Exposé de Katell Gueguen de l'Afnor lors de la journée de formation du 15 et 16 septembre 2010 intitulée « Optimiser sa gestion de projets grâce à la normalisation ».

### Comparaison des trois scenarii

	Facilité de mise en œuvre	Appropriation par les personnels	Investissement financier	Impact d'image
Scenario 1 : le référentiel	III	III	I	I
Scenario 2 : la charte Marianne	II	II	II	III
Scenario 3 : Qualibib	II	II	I	II

III = fort ; II = moyen ; I = faible

Comme nous pouvons le constater à la lecture du tableau ci-dessus, le scenario 1, le référentiel, bien que peu visible en termes d'image, est néanmoins facile à mettre en œuvre et appropriable par les personnels, et ne demande pas d'investissement financier. Il est par ailleurs déjà existant sous la forme de Vade-Mecum et ne nécessite que d'être adapté.

Le scenario 2, la charte Marianne, a le plus fort impact en termes d'image mais perd en force sur le plan managérial. Il a le pouvoir de satisfaire les usagers et d'ouvrir la route à une labellisation.

Dans le scenario 3 aucun point fort (valeur III) ne se dégage contrairement aux deux scenarii précédents. La manière dont a été créé Qualibib permettrait d'envisager un impact fort en termes de visibilité et une adéquation à l'organisation d'une bibliothèque.

Dans les deux derniers scenarii, la certification est tout à fait envisageable mais demande néanmoins un investissement financier de plusieurs milliers d'euros.

On peut envisager de se servir du référentiel issu de la réorganisation spécifique au SCD de Nouméa pour élaborer une charte Marianne ou mettre en œuvre Qualibib.



## 4 Conclusion

---

Mettre en place une démarche qualité et évaluer l'efficacité, la performance et l'efficience des actions publiques est un enjeu pour les administrations.

En effet, depuis trois décennies l'Etat s'emploie à moderniser ses services en faisant de la qualité le maître mot pour démontrer l'efficacité des politiques publiques engagées. Il fallait avant tout redonner du sens et de la légitimité au service public en se préoccupant de satisfaire l'intérêt général.

C'est à cet effet que la charte Marianne pour l'amélioration de la qualité de l'accueil dans les administrations publiques a été créée. Elle marque le fondement du respect de l'administration vis-à-vis de ses usagers et de la confiance des usagers vis-à-vis des services publics.

Les bibliothèques universitaires n'échappent pas à cette logique d'évaluation, de performance et de la qualité de leurs activités et services aux usagers. Elles ont tôt fait de comprendre l'enjeu qui s'imposait à elles et ont été pionnières dans la mise en œuvre de démarche qualité et dans la recherche de la satisfaction de leurs publics.

La mise en place de la LOLF, puis de la LRU et aujourd'hui le passage aux RCE de leurs établissements de tutelle confortent l'idée de ces décisions anticipées et révèle l'exigence de s'engager dans une démarche qualité.

La mise en place d'une formalisation quelle qu'elle soit et surtout son affichage et le respect des engagements pris est avant tout un « contrat de confiance » vis-à-vis des usagers. Le SCD de Nouméa a fait de l'amélioration de la qualité de son accueil et de ses services à ses usagers une de ses priorités.

En s'engageant officiellement dans une démarche qualité, le SCD de Nouméa devient un acteur à part entière du rayonnement de l'Université de la Nouvelle-Calédonie dans la zone Pacifique.

Si l'heure n'est pas à la décision immédiate, il s'avère que le choix d'une démarche qualité et de son affichage va probablement s'imposer aux établissements dans un avenir proche, l'attribution de financements devenant tributaire de la performance et de l'efficience des services.

Le SCD de Lyon 1 qui a été notre établissement d'accueil figure parmi les premiers établissements à avoir mis en œuvre une démarche qualité. Aujourd'hui, il fait partie des deux services retenus par l'Université de Lyon 1 pour obtenir la certification. Ce qui souligne déjà le positionnement important de la bibliothèque dans la stratégie de l'université.

Notre étude a montré que plusieurs options sont disponibles en l'état actuel de la situation, leurs différences se situant en termes de stratégie de mise en œuvre et de visibilité.



# Bibliographie

## MONOGRAPHIES

**Association des bibliothécaires de France, Alix, Yves (Dir.).** *Le métier de bibliothécaire.* Paris : Electre - Editions du Cercle de la Librairie, 2010, 565 p.

**Bellaïche, Michel.** *Manager vraiment par la qualité.* Paris : AFNOR, 2008, 236 p.

**Boutou, Olivier ; Lévêque, Laurent.** *Miniguide des indicateurs et tableaux de bord.* Paris : AFNOR, 2003 (Collection A savoir), 55 p.

**Candiard, Bernard.** *L'amélioration de l'accueil des usagers dans l'administration, rapport au Premier ministre.* Paris : la Documentation Française, 2003 (Collection des rapports officiels), 181 p.

**Carlier, Bruno.** *Améliorer la qualité de la relation service public / usagers.* Paris : Editions de « La Lettre du Cadre Territorial », 2003 (Collection Dossier d'experts), 194 p.

**Commissariat à la réforme de l'Etat. Services du Premier ministre. Ministère de la fonction publique, de la réforme de l'État et de la décentralisation.** *Développer la qualité du service. Chartes qualité et engagements dans les services publics.* Paris : La Documentation Française, 1997, 108 p.

**Commission « Qualité des services publics » présidée par Yves Cannac.** *La qualité des services publics, rapport au Premier ministre.* Paris : La Documentation Française, 2004, 211 p.

**France Qualité Publique.** *Évaluer la qualité et la performance publiques : connaître pour débattre, décider et progresser.* Paris : la Documentation française, 2006, 289 p.

*L'accueil et la relation usagers / clients / citoyens – services publics.* Paris : La Documentation Française, 2004 (Collection Guide pratique), 268 p.

*La satisfaction des usagers / clients / citoyens du service public.* Paris : La Documentation Française, 2004 (Collection Guide pratique), 102 p.

**Gillet-Goinard, Florence ; Seno, Bernard.** *Réussir la démarche qualité. Appliquer des principes simples.* Paris : Eyrolles. Editions d'organisation, 2009, 177 p.

**Gogue, Jean-Marie.** *Management de la Qualité.* Paris : Economica, 5e édition 2009 (Gestion poche), 112 p.

**Quatrebarbes (de), Bertrand.** *Usagers ou clients ? Ecoute, marketing et qualité dans les services publics.* Paris : Edition L'Organisation, 2e édition 1998 (Service public), 391 p.

**Miribel (de), Marielle.** *Accueillir les publics. Comprendre et agir.* Paris : Electre - Editions du Cercle de la Librairie, 2009, 512 p.

**Vollet, Dominique ; Hadjab, Farida.** *Manuel de l'évaluation des politiques publiques.* Versailles : Quae éditions, 2008 (Collection Guide pratique), 63 p.

**Granier, Claude [et al.].** *La démarche qualité dans la recherche publique et l'enseignement supérieur.* Versailles Quae éditions, 2009, 375 p.

## THESE

**Cluzel-Métayer, Lucie.** *Le service public et l'exigence de qualité.* Paris : Dalloz, 2006 (Nouvelle bibliothèque de thèses), 634 p.

## TRAVAUX UNIVERSITAIRES

**Gras, Isabelle.** *La LRU et les bibliothèques universitaires,* Villeurbanne : Enssib 2010, 112 p.

**Gueslin, Julien.** *La LOLF et les SCD. Fiche pratique,* 5 février 2007 (en ligne), disponible sur <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/document-1732>, Villeurbanne : bibliothèque numérique de l'Enssib, 2007, (page consultée le 27 mai 2010)

**Guinois, Olivia.** *Mise en place du volet documentaire du portail scientifique de l'Université de la Nouvelle-Calédonie,* Villeurbanne : Enssib, 2009, 89 p.

**Lavallée, Sylvie,** « *La démarche qualité en bibliothèque* », fiche pratique (25 janvier 2008), (en ligne) disponible sur <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/document-1737>, Villeurbanne : bibliothèque numérique de l'Enssib, 2008 (page consultée le 27 mai 2010).

*Le management de la qualité dans une bibliothèque publique : analyse et proposition pour une démarche de type ISO 9001,* Villeurbanne : Enssib, 2008, 104 p.

**Odier, Gabriel-Antoine.** *Quels outils pour évaluer l'accueil en bibliothèque universitaire ? Vers une démarche qualité au SCD de Perpignan,* Villeurbanne : Enssib, 2008, 73 p.

**Rey, Laurence.** *La charte Marianne en bibliothèque : enjeux, limites et bilan,* Villeurbanne : Enssib, 2009, 36 p.

**Rémond, Claire.** *Quels services aux publics à la Section Centrale du SCD de l'Université du Sud Toulon-Var ? Evaluation et propositions dans le cadre de l'enquête Libqual+ 2009,* Villeurbanne : Enssib, 2009, 79 p.

## PERIODIQUES

Dossier « Bibliothèques en quête de qualité », *Archimag*, juin 2008, n°215, p. 17-24

Dossier « Mesures et évaluation. Compter avec la qualité », *Arabesque*, 2010, n°57, 28 p.

Dossier « La démarche qualité », *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1998, t. 43, n°1 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/sdx/BBF/frontoffice/1998/01/sommaire.xsp> (page consultée le 15 janvier 2010)

**Alarcon, Nicolas.** LibQual, chaînon manquant de l'évaluation. *Arabesque*, 2010, n°57, p. 16-17

**Alix, Yves.** Compter, peser, mesurer. La question de la méthode, le choix des outils. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2006, t. 51, n° 6 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2006-06-0005-001> (page consultée le 4 juin 2010)

**Bianchi, Florence,** Repenser l'accueil des publics. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2009, t. 54, n°1 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2009-01-0096-010> (page consultée le 15 juillet 2010)

**Barron, Géraldine.** L'actu de l'ADBU, *Arabesque*, 2010, n°57, p. 24

**Bérard, Raymond.** Editorial. *Arabesque*, 2010, n° 57, p. 3

**Cavalier, François ; Jonneaux, Chantal ; Mauriès, Arlette.** La démarche qualité : Mise en œuvre à la bibliothèque de l'université Lyon 1. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2007, t. 52, n°5 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2007-05-0078-002> (page consultée le 4 juin 2010)

**Delrue, Laure.** L'intégration des structures documentaires d'IUFM aux SCD : un si long chemin. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2009, t. 54, n°2, p. 28-34

**Giappiconi, Thierry.** Les dimensions politiques et stratégiques de l'évaluation. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2008, t. 53, n°3 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-03-0006-001> (page consultée le 8 mars 2010)

**Greslou, Jeanne-Claude.** Les outils et la démarche de management de la qualité. Etude de cas. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1998, t. 43, n° 1 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1998-01-0047-009> (page consultée le 15 janvier 2010)

**Hecquard, Françoise ; Kotsou, Ilios.** Formation à l'accueil et développement de l'intelligence émotionnelle. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2009, t. 54,

n° 4 (en ligne) disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2009-04-0073-015> (page consultée le 8 mars 2010)

**Mayère, Anne ; Muet, Florence.** La démarche qualité appliquée aux bibliothèques et services d'information. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1998, t. 43, n°1 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1998-01-0010-001> (page consultée le 18 janvier 2010)

**Nuttin, Guillaume.** Dossier bibliothèques en quête de qualité. *Archimag*, Juin 2008, n°215, p. 17-24

**Renoult, Daniel.** Enquêtes de publics dans les bibliothèques universitaires. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2006, t. 51, n° 2, (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2006-02-0005-001> (page consultée le 15 juillet 2010)

**Roux, Marie-Pierre.** Des moyens aux objectifs. *Arabesques*, 2010, n°57, p. 6

**Sutter, Eric.** La démarche qualité en bibliothèque. Questions-réponses. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1998, t. 43, n°1 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1998-01-0020-002> (page consultée le 28 août 2010)

**Wolf, Dominique.** LibQUAL+ en France. Un outil pour l'évaluation de la qualité des services en bibliothèque. *Bulletin des Bibliothèques de France*, 2008, t. 53, n°3 (en ligne), disponible sur <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-03-0039-005> (page consultée le 18 janvier 2010)

## SITES INTERNET

### Blogs professionnels

**Assessment librarian. Blog sur les enquêtes et l'évaluation des services en Bibliothèques (en ligne)**, disponible sur <http://assessmentlibrarian.wordpress.com/2009/12/04/le-guide-qualibib-est-disponible> (page consultée le 11 mai 2010)

### Sites institutionnels

**AFNOR (en ligne)**, disponible sur <http://www.afnor.org/> (page consultée le 18 janvier 2010)

**Association France Qualité Publique (en ligne)**, disponible sur [http://www.qualite-publique.org/Bibliotheques-service-publicet.html?id\\_rubrique=45](http://www.qualite-publique.org/Bibliotheques-service-publicet.html?id_rubrique=45) (page consultée le 14 mai 2010)

**Direction des systèmes d'information (en ligne)**, disponible sur <http://dsi.cnrs.fr/RMLR/> (page consultée le 7 juillet 2010)

**La charte Marianne (en ligne)**, disponible sur, [http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/pdf/CharteMarianne\\_20050103.pdf](http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/pdf/CharteMarianne_20050103.pdf) (page consultée le 10 juin 2010)

**Le label Marianne (en ligne)**, disponible sur <http://www.afnor.org/certification/lbh000#p12640> (page consultée le 11 mai 2010)

**Le portail de la modernisation de l'Etat (en ligne)**, disponible sur <http://www.modernisation.gouv.fr/> (page consultée le 8 mars 2010)

**LibQual + (en ligne)**, disponible sur <http://www.libqual.org/home> (page consultée le 10 juin 2010)

**Loi LRU (en ligne)**, disponible sur <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000824315&dateTexte=vig> (page consultée le 30 mai 2010)

**LOLF(en ligne)**, disponible sur, <http://www.minefi.gouv.fr/lolf/4clics/clic1.htm> (page consultée le 27 mai 2010)

**Pourquoi la réforme de l'université ? (en ligne)**, disponible sur <http://www.nouvelleuniversite.gouv.fr/-pourquoi-la-reforme-de-l-universite-.html> (page consultée le 30 mai 2010)

**Projet de loi de finance 2010 (en ligne)**, disponible sur <http://www.senat.fr/rap/a09-106-6/a09-106-65.html> (page consultée le 20 juillet 2010)

**Qualibib (en ligne)**, disponible sur <http://www.bivi.fonctions-documentaires.afnor.org/livres-blancs/qualibib> (page consultée le 10 juin 2010)

**SCD de l'Université Lyon 1 (en ligne)**, disponible sur <http://portaildoc.univ-lyon1.fr/> (page consultée le 18 janvier 2010)

**SCD de Nouméa (en ligne)**, disponible sur <http://portail-documentaire.univ-nc.nc/> (page consultée le 18 janvier 2010).

**Vade-mecum de l'intégration des IUFM aux universités, Juin 2007 (en ligne)**, disponible sur, [http://www.iufm.education.fr/connaitre-iufm/speciale-integration/documents/vademecum-28\\_juin\\_2007.pdf](http://www.iufm.education.fr/connaitre-iufm/speciale-integration/documents/vademecum-28_juin_2007.pdf) (page consultée le 1er juin 2010)

## RAPPORTS OFFICIELS

**Agence de mutualisation des universités et établissements (AMUE). 37 fiches relatives à la gestion des universités dans le cadre de la loi LRU. Principes de gestion, 2008, 198 p. (en ligne)**, disponible sur <http://www.amue.fr/fileadmin/amue/pilotage/documents-publications/37fichesAmue.pdf> (page consultée le 30 mai 2010)

**Etienne, Catherine ; Surville, Mylène.** *Etude du système de management par la qualité de la Bibliothèque de l'Université de Vigo, Espagne (Gallice)*, Septembre 2008, 33 p.

**Inspection générale des bibliothèques.** *L'évaluation de l'activité et des services documentaires français dans le cadre européen. Rapport à Madame la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.* Rapport - n° 2008-003, juin 2008, 50 p.

**Inspection générale des bibliothèques.** *La filière bibliothèques de la fonction publique d'État. Situation et perspectives.* Rapport à Madame la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et Madame la ministre de la Culture et de la Communication. Rapport – n°2007- 029, juin 2008, 56 p.

**Université Claude Bernard Lyon 1.** *Note d'orientation stratégique de l'UCBL. Contrat quadriennal 2011-2014*, juin 2009. 6 p.  
*Charte qualité de l'Université Claude Bernard, Lyon 1*

**Université de la Nouvelle-Calédonie.** *Contrat quadriennal 2008-2011. Projet d'établissement.* 34 p.

## AUTRE DOCUMENT CONSULTE

**Afnor.** *Parler normes couramment. L'essentiel* : Paris : Afnor (s. d.)

## JOURNEE PROFESSIONNELLE

Participation à la journée professionnelle organisée par l'AFNOR le 7 juin 2010 à la BnF. Le thème : *Services documentaires : quelle qualité pour quels clients ?*

Participation au module de spécialisation « *Accueillir du public en bibliothèque* », organisé par Médiat Rhône-Alpes.

Participation à la journée professionnelle du 15 et 16 septembre 2010 à l'ENSSIB. Le thème « *Optimiser sa gestion e projets grâce à la normalisation* ».

## *Table des annexes*

<b>ANNEXE 1 : CHARTE QUALITE UCBL .....</b>	<b>68</b>
<b>ANNEXE 2 : COMPTE RENDU DE LA REUNION « QUALITE » DU 10 JUIN 2010.....</b>	<b>69</b>
<b>ANNEXE 3 : REFERENTIEL QUALITE ACCUEIL SCD LYON 1.....</b>	<b>71</b>
<b>ANNEXE 4 : GUIDE DES BONNES PRATIQUES D'ACCUEIL DU SCD LYON 1 .....</b>	<b>72</b>
<b>ANNEXE 5 : ENQUETE DE SATISFACTION DES USAGERS ETABLIE POUR LE SCD DE NOUMEA .....</b>	<b>73</b>
<b>ANNEXE 6 : PROPOSITION D'ARCHITECTURE DU REFERENTIEL QUALITE ACCUEIL POUR LE SCD DE NOUMEA .....</b>	<b>79</b>
<b>ANNEXE 7 : PLAN DE FORMATION DES PERSONNELS.....</b>	<b>82</b>
<b>ANNEXE 8 : QUESTIONNAIRE A L'ATTENTION DES PERSONNELS DU SCD DE NOUMEA .....</b>	<b>83</b>

# Annexe 1 : Charte qualité UCBL



## « Charte qualité »

Par sa « charte qualité », l'Université Claude Bernard Lyon 1 inscrit la qualité au cœur de sa politique. Elle réaffirme son engagement dans une démarche **Qualité globale**, processus participatif d'amélioration continue mobilisant l'ensemble de ses personnels. Elle entend ainsi créer les conditions permettant à l'ensemble de la communauté universitaire de répondre toujours mieux aux attentes de la société, des étudiants, des personnels et des partenaires publics ou privés pour l'exécution de ses missions de formation, de recherche et de diffusion des connaissances. Elle poursuit les objectifs suivants :

- offrir un ensemble de formations initiales et continues de qualité élevée, en adéquation avec les besoins du monde socioprofessionnel et permettant aux bénéficiaires de réaliser leurs capacités optimales sur le plan scientifique, technique, professionnel et personnel,
- favoriser les pédagogies innovantes, les labellisations externes, l'évaluation des formations et leur participation des étudiants à la gestion pédagogique et à la vie de l'établissement,
- généraliser les démarches qualité en recherche et accompagner la formation à la démarche qualité dans les unités de recherche,
- poursuivre la structuration progressive des activités universitaires en pôles de dimension internationale et favoriser les partenariats internationaux afin de renforcer le réseau de coopération de l'université et sa notoriété scientifique,
- rendre la vie universitaire plus simple, pratique et efficace en généralisant les bonnes pratiques de gestion, tout en veillant à l'efficacité des processus,
- favoriser les innovations et les fonctionnements innovants à tous les niveaux.

Pour cela, l'Université Claude Bernard Lyon 1 s'engage à :

### 1- être à l'écoute de l'ensemble de ses partenaires ou parties prenantes

L'UCBL a la volonté d'être à l'écoute des besoins des bénéficiaires de ses missions : étudiants, personnels enseignants chercheurs et BIATOS, partenaires économiques publics et privés, institutions... en mettant en œuvre des prestations adaptées à leurs attentes afin de répondre aux défis scientifiques et sociaux du monde contemporain. Elle souhaite aussi se rendre attractive pour le recrutement de ses futurs personnels.

### 2- encourager la participation de chacun à cette démarche globale

- en sensibilisant, mobilisant et formant les acteurs concernés pour adapter et optimiser leurs activités,
- dans le cadre d'un management participatif reposant d'une part sur le pilotage par le Conseil d'Administration et son groupe de travail, et d'autre part sur la participation de ses personnels aux différents projets et groupes « Qualité » de l'établissement.

### 3- mettre en place des outils pratiques d'aide aux projets Qualité

- grâce à la Direction de l'Organisation, de la Qualité et de l'Aide au Pilotage (OQAP) chargée de l'accompagnement des services et acteurs menant une « démarche Qualité »,
- grâce à l'édition d'un guide pratique présentant les éléments structurants de la démarche et à l'organisation de formations d'accompagnement des groupes projets,
- en rendant visible et lisible à l'ensemble des personnels, l'organisation et le fonctionnement de l'UCBL par une cartographie des processus et en mettant en œuvre un système d'information adapté.

### 4- évaluer, suivre et améliorer ses activités et ses services

- en mettant en œuvre des mécanismes internes et externes (AERES) d'évaluation et un ensemble d'indicateurs contribuant à mesurer la qualité des activités,
- en rendant compte des résultats obtenus afin d'identifier des voies de progrès et de proposer à la gouvernance des solutions d'amélioration,
- en communiquant en interne et en externe les résultats clés de l'UCBL compte tenu de ses objectifs politiques affichés,
- en développant les labellisations adaptées à chaque domaine d'activité.

Groupe Qualité

CA du 3 février 2009

## **Annexe 2 : compte rendu de la réunion « qualité » du 10 juin 2010**

### Réunion Qualité SCD

Compte rendu de réunion rédigé par Odile Jullien-Cottart

#### 10 juin 2010

Présents : Dominique Wolf, Isabelle Scheider, Robert Abraham, Chantal François, Jacques Fabry, Corinne Ample, Odile Jullien Cottart.

Réunion préparatoire à la mise en place d'une certification qualité au SCD de Lyon 1 avec l'accompagnement de la cellule okapi de Lyon 1.

Résumé par DW de la démarche qualité au SCD (référentiel qualité accueil en 2005, enquêtes Libqual...)

Résumé par RA de la démarche qualité à l'Université. Levier interne de réflexion globale. Démarrage en 2007, développement lent et progressif.

Pourquoi une démarche qualité en vue d'une certification ? Quelles actions mener ? Quel calendrier ?

**T0** : Elaboration de la méthodologie (dans quel ordre mener les actions) (aide d'un consultant).

**T1** : Communication, préparation des personnels (accompagnement UCBL)

**T2** : Bilan, évaluation du SCD (horizontal, vertical, transversal) (consultant pris en charge par le SCD)

**T3** : Démarche qualité

**T4** : Certification, labellisation

#### **En détail :**

##### *Les acteurs :*

**Un comité de pilotage** présidé par DW et comprenant JF, CF, IS, OJC (+ dir Oqapi ?)

**Un groupe de travail qualité** piloté par OJC et comprenant les responsables des processus + VP étudiants. 20 personnes maximum.

##### *Le calendrier :*

A faire pour début juillet 2010 (relecture par le comité de pilotage et envoi 3<sup>ème</sup> semaine de juillet)

Pré-T0 : **Rédaction d'un cahier des charges** pour recruter un consultant pour aider pour la méthodologie (rédactrice du cahier des charges : OJC<sup>89</sup>). Deux jours de consultant (de préférence connaissant le monde des bibliothèques), demander 3 devis (pas de marché public). **Pris en charge par le SCD**

#### Septembre 2010

**T0** : le consultant prend connaissance de l'organisation du SCD, des attentes du comité de pilotage, de l'objectif de la démarche, et propose une méthodologie.

<sup>89</sup> Citer les normes ISO 9001 et 14 001.

Il participe à la rédaction du cahier des charges pour recruter un consultant pour le bilan du SCD.

#### Octobre-déc 2010

**T1** Communication. Quelle stratégie de communication ? Sensibilisation de tout le personnel à la démarche.

Pré-T2 : Octobre : rédaction d'un cahier des charges pour recruter un consultant pour dresser le bilan du SCD. Entre 10 et 15 jours de consultant. (Rédactrice du cahier des charges : OJC<sup>90</sup>).

Choix du consultant en novembre ou décembre 2010. Le consultant peut être le même qu'en T0. [Pris en charge par le SCD.](#)

#### Janvier juin 2011

**T2** : le consultant rencontre les personnels du SCD, il dresse un bilan (janvier-février).

Quels sont les objectifs du comité de pilotage. Travail avec le consultant bilan. Juin 2011. Rédaction d'un manuel qualité.

#### Automne 2011 – juin 2012

**T3** : démarche qualité. Le consultant intervient ponctuellement, la cellule Oqapi est associée étroitement.

Elaboration de la cartographie des processus.

Rédaction d'un logigramme.

#### Juillet-décembre 2012

Appropriation par les personnels, les étudiants, les enseignants-chercheurs. Former les personnes aux procédures.

#### Janvier juin 2013

**T4** : Certification

Audit pour vérifier que les processus mis en place par le SCD respectent bien la norme ISO 9001 (satisfaction client). Réajustements de procédures

#### Après 2013

Audit tous les ans ensuite pour conserver la certification. Nouvelle certification au bout de 3 ans.

#### *Les actions de formation*

**Sensibilisation** (cellule Oqapi) : tout le personnel du SCD.

**Formation de l'équipe de direction** à la qualité (avec le service de Céline Satgé de l'UCBL).

**Formation des responsables de processus** à la rédaction de procédures (cellule Oqapi).

#### *Les actions de communication*

Nécessité de la préparer en amont. Impliquer la cellule communication de l'Université et Raphaëlle Bats pour le SCD. Plan de communication.

<sup>90</sup> Demander au consultant d'aller au-delà du bilan et de faire des préconisations en termes de services.

## Annexe 3 : Référentiel qualité accueil SCD Lyon 1

**BU Lyon 1** Intr@net du SCD

INTRANET SCD / Référentiel Qualité Accueil

KSUP  
Formulaires  
**Référentiel Qualité Accueil**  
Accueil  
Bâtiments  
Collections  
Horizon - Procédures  
Plannings  
Personnel  
Comptes Rendus  
Ecrire et communiquer  
Bilans  
Projets  
Département BUFM  
Vie du SCD  
Plan du site  
Recherche simple

### Référentiel Qualité Accueil

#### Le référentiel ? Qu'est ce que c'est ?

Le référentiel est un outil de partage d'informations pour des réponses communes.

Dans le référentiel Qualité accueil vous trouverez :

**Des fiches d'information** ; Ces fiches sont destinées à transmettre des renseignements aux usagers. Elles donnent des informations pratiques sur des problématiques de Service Public [horaires ; règles de prêt ; plans de classement des collections...]

**Des procédures** ; Elles permettent d'obtenir une aide rapide et efficace pour tous les personnels en Service Public. Elles répondent le plus souvent à la question "Comment faire pour ..."

#### Quelques raccourcis

- [Tarifs et catégories statistiques](#)
- [Documentation électronique : accès particuliers](#)
- [Intranet Université](#)
- [Bonnes pratiques d'accueil](#)

## Annexe 4 : Guide des bonnes pratiques d'accueil du SCD Lyon 1

The screenshot displays the Intranet SCD interface. At the top, the header features the 'BU Lyon 1' logo on the left and 'Intr@net du SCD' on the right. Below the header is a navigation bar with icons for home, documents, and other functions. The main content area is titled 'INTRANET SCD / Référentiel Qualité Accueil / Accueil' and contains a red banner for the 'Guide des bonnes pratiques d'accueil'. To the left is a sidebar menu with categories like 'KSUP', 'Formulaires', 'Référentiel Qualité Accueil', 'Accueil', 'Bâtiments', 'Collections', 'Personnel', etc. To the right is a sidebar titled 'le Guide du lecteur'. The central content area lists seven numbered items:

1. Je porte le badge quand je suis en service public
2. Je me présente spontanément au téléphone
3. Je fais preuve de courtoisie
4. Je préserve l'espace d'accueil en évitant les discussions entre agents et en m'assurant que l'espace est rangé et accueillant
5. Je donne la priorité à l'accueil sur toutes les autres tâches et je montre ma disponibilité au public (en évitant les lectures extraprofessionnelles, en évitant de paraître totalement absorbé par le travail interne...)
6. Je vais vers l'usager et dans la mesure du possible, je l'accompagne physiquement pour l'aider dans ses recherches (rayons, catalogues...)
7. Je traite les questions du public en utilisant le référentiel Accueil disponible sur l'intranet

## ***Annexe 5 : Enquête de satisfaction des usagers établie pour le SCD de Nouméa***

Nous réalisons cette enquête afin de mesurer votre niveau de satisfaction de l'accueil et des services dans nos bibliothèques et améliorer ainsi notre réponse à vos attentes.

D'avance merci de votre participation

### **1° - Mieux vous connaître**

Vous êtes :  un homme     une femme

#### **Votre statut :**

- Étudiant
- Enseignant non-chercheur
- Enseignant chercheur
- Personnel administratif
- Lecteur autorisé
- Autre (préciser)

#### **Discipline :**

#### **Quelle bibliothèque fréquentez-vous le plus souvent ?**

- La MIUFM
- Le SCD de Magenta
- Le SCD de Nouville

#### **Vous venez à la bibliothèque pour :**

- Emprunter des ouvrages et des revues papier
- Consulter des ouvrages et des revues papier
- Consulter des revues électroniques
- Accéder à Internet
- Travailler en groupe
- Travailler seul(e) au calme
- Retrouver des amis
- Autre (préciser) .....

### **2° - Vous accueillir et vous servir**

Vous trouverez ci-dessous une série d'affirmations et d'échelles (du plus faible au plus fort) concernant votre perception de la qualité de l'accueil et des services proposés dans les trois bibliothèques. Veuillez cocher de 1 à 10 la note qui vous semble la plus appropriée. Une case « *Non réponse, NR* » a été également prévue.

Nota : si la note attribuée est inférieure à 5, veuillez expliquer en quelques mots pourquoi.

### L'accueil physique

Les personnels sont toujours courtois 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Les personnels sont toujours disponibles 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Les personnels sont toujours identifiables 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

### L'accueil téléphonique

J'obtiens facilement un interlocuteur 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

J'obtiens toujours une réponse à une question posée 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

### Le portail documentaire

Utilisez-vous le portail documentaire ? Oui  Non

Le portail documentaire est convivial et facile d'accès 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

J'effectue facilement mes réservations et prolongations de mes documents via le portail documentaire 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Je peux effectuer d'autres transactions via le 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NR
<input type="checkbox"/>										

 portail documentaire (PEB, suggestion d'achat...)  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

### L'OPAC ou catalogue en ligne

Utilisez-vous le catalogue en ligne ? Oui  Non

Ses fonctionnalités sont conviviales 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NR
<input type="checkbox"/>										

  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Je trouve aisément les références dont j'ai besoin 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NR
<input type="checkbox"/>										

  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

### Les ressources électroniques (R.E.)

Utilisez-vous les ressources électroniques ? Oui  Non

Les personnels me forment à l'utilisation des R.E. 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NR
<input type="checkbox"/>										

  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Les bases de données et revues en ligne sont suffisantes et correspondent à mes besoins 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NR
<input type="checkbox"/>										

  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

J'ai accès aux R.E. en dehors de la bibliothèque (bureau, domicile) 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NR
<input type="checkbox"/>										

  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Les R.E. sont clairement identifiables sur le portail documentaire 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NR
<input type="checkbox"/>										

  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
Les livres électroniques sont assez nombreux   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

**Les collections papiers (livres et revues)**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
Je trouve les documents dont j'ai besoin   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
Je trouve aisément les documents dans les rayons   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
Les documents sont assez nombreux   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

**Le prêt**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
Le nombre de documents empruntables est suffisant   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
La durée du prêt pour les ouvrages est suffisante   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
La durée du prêt pour les revues est suffisante   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

**Le PEB (Prêt entre bibliothèques)**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
Il est facile d'obtenir des documents via le PEB   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....



Le coût du PEB est raisonnable 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

### Equipements techniques

Il existe suffisamment de postes informatiques à ma disposition 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Les postes de lecture multimédia sont suffisants 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

### Les horaires

Les horaires d'ouverture me conviennent 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

### Bâtiments et installations

Les locaux sont bien adaptés 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Les équipements sont modernes 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Les espaces de travail individuels sont suffisants et bien équipés 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR

Je peux travailler dans le calme 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

Je me repère facilement dans les espaces 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....

**Les services en plus**

Le prêt de portable est très pratique 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

Il existe suffisamment de photocopieurs 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

Les RDV avec les moniteurs sont aisés 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

La campagne contre le bruit a été efficace 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
  
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

Mes suggestions d'achats sont prises en 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
compte   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

Je sais ce que me proposent les bibliothèques 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
grâce à la carte des services   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....

Le guide du lecteur est complet et correspond 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10NR  
à mes attentes   
Si note < 5, expliquez pourquoi : .....  
.....



## ***Annexe 6 : Proposition d'architecture du référentiel qualité accueil pour le SCD de Nouméa***

Sur les procédures devront apparaître outre le titre de la procédure mais également un numéro de référence, les noms du pilote et de son binôme, la date de création, la date de mise à jour ainsi que la date de mise en application. Chaque mise à jour fera l'objet d'une nouvelle procédure dont la référence sera celle initialement attribuée plus un suffixe numérique croissant. Les dernières versions seront ainsi immédiatement identifiables. Les personnels seront aisément informés des nouveautés et des mises à jour des procédures.

---

### **Généralités :**

- ❖ BRASMA : Bonjour, Regard, Attention, Sourire, Au revoir
- ❖ Normaliser les signatures des personnels pour le courrier électronique : nom, prénom, service, adresse, n° poste téléphonique, n° fax + logo éventuellement
- ❖ En tête des procédures Indiquer systématiquement à la suite des coordonnées générales le contact mail + téléphone de la personne référente, à contacter en cas de besoin.
- ❖ Etablir des modèles types : de lettres, de présentation power-point.
- ❖ Mettre à jour la liste des codes accès informatiques (postes publics) + codes fournisseurs (accès limité aux personnels en relation avec les fournisseurs) + codes de connexion aux périodiques,
- ❖ Mettre à jour de l'annuaire des personnels du SCD (inclure une colonne « Jours de présence » pour les personnels intervenant sur les différents sites) + un mémento synthétique des principales fonctionnalités du téléphone)
- ❖ Prévoir l'annuaire des autres services de l'UNC + les contacts téléphoniques des principaux fournisseurs et des numéros d'urgence.

### **L'accueil :**

**1) Accueil physique :** BRASMA + port d'un badge (?) + Respect de la confidentialité (surtout au moment des inscriptions où le lecteur décline son identité, n° de téléphone etc.). La banque de prêt ne doit pas être délaissée

- Privilégier un accueil dynamique, c'est-à-dire accompagner physiquement les usagers dans les espaces de collection mais aussi dans leur recherche documentaire.

- Mettre en place une carte des services (à présenter sous la forme d'un nuage de tags) à remettre aux usagers lors de leur inscription,

**2) Courrier :** Normaliser les courriers postaux et électroniques avec les éléments obligatoires suivants : date, coordonnées générales du service, nom de la personne référente, rappel du numéro client + référence du courrier fournisseur, objet du courrier),

- Rédiger une procédure pour l'enregistrement des courriers postaux (départ + arrivée) afin d'en garder d'une trace.

- ❖ **Courrier postal** : répondre au courrier sous X jours par priorité (à déterminer),
- ❖ **Courrier électronique** : répondre au courrier sous X jours par priorité (à déterminer).

### **3) Accueil téléphonique :**

Une formation à l'accueil téléphonique est nécessaire pour l'ensemble des personnels. Par ailleurs, il est nécessaire de mettre en place un répondeur téléphonique (en cas d'absence ou de fermeture) annonçant le service, les horaires d'ouverture et toute autre information jugée utile.

Dans tous les cas, lors d'un appel téléphonique il faut :

- ❖ Se présenter,
- ❖ Prendre le temps d'écouter/analyser la demande du correspondant
- ❖ Proscrire toute non réponse, en transférant si nécessaire l'appel à un interlocuteur adéquat
- ❖ Répondre courtoisement.
- ❖ Proscrire la perte de contrôle de soi, même en situation d'agression

## **Le service en salle de lecture**

### **1) Les matériels :**

- ❖ Rédiger une procédure de résolution des problèmes courants pour les différents matériels présents dans les espaces :
  - \* ordinateurs,
  - \* photocopieurs,
  - \* imprimantes etc.Rajouter à chaque procédure le nom de l'interlocuteur à contacter en cas de panne, son téléphone et adresse e-mail.
- ❖ Rédiger des affiches types pour prévenir les usagers des utilisations inadéquates ou interdites, responsables d'éventuelles pannes ou dysfonctionnements.

### **2) Le SIGB :**

- ❖ Elaborer un tableau des catégories statistiques des lecteurs afin de faciliter les procédures d'inscription,
- ❖ Harmoniser les pratiques de tolérances pour un même discours des personnels.
- ❖ Signaler dans la notice du catalogue la version électronique d'un périodique,
- ❖ Mettre à jour la procédure d'inscription et y inclure la liste + les cases à cocher des documents à remettre obligatoirement à l'utilisateur,

- ❖ En fonction de l'architecture du SIGB, élaborer des procédures répondant à la question « Que faire si ? » (lister les problèmes régulièrement rencontrés afin d'apporter des solutions concrètes de dépannage).

### **Les bâtiments :**

Veiller à la sécurité des usagers et la bonne tenue des espaces pour le confort des lecteurs.

- ❖ Mettre à jour les procédures d'ouverture et de fermeture des bâtiments,
- ❖ Mettre à jour la procédure de réservation des salles,
- ❖ Mettre à jour la procédure d'évacuation des personnes + les numéros d'urgence.
- ❖ Afficher : les plans d'évacuation des bâtiments, le plan d'organisation des collections, les règlements.

### **Tarifs :**

- ❖ Prévoir un tableau des tarifs : des fournitures destinées à la vente, des inscriptions, du PEB, des remboursements de documents perdus ou abimés,
- ❖ Rédiger la procédure d'encaissement et de remise des fonds.

## ***Annexe 7 : Plan de formation des personnels***

**Objectif** : renforcer les compétences des personnels, professionnaliser leurs pratiques.

Ce plan de formation concerne prioritairement les personnels participant à l'élaboration de l'outil de formalisation qui sera choisi par la direction du SCD de Nouméa.

Les formations des personnels sont organisées aussi bien en interne qu'en externe.

### **Formations externes :**

- Formation générale à l'accueil des publics (accueil physique et accueil virtuel).
- Formation à l'anglais : car échange prévu avec des personnels des SCD de la zone pacifique, notamment l'université de Suva (Fidji).

**Formations internes** : ces formations sont dispensées par le service formation de l'Université ou par les personnels de bibliothèques habilités.

- Formation à la maîtrise des différents outils et pratiques de la bibliothèque : le SIGB ; l'utilisation de la documentation électronique (bases de données ; périodiques électroniques); du portail documentaire; la recherche documentaire
- Formation des nouveaux arrivants : personnels titulaires et moniteurs et vacataires étudiants.
- Formation à l'utilisation des logiciels de bureautique, du bureau virtuel, et des techniques de rédaction :

## ***Annexe 8 : Questionnaire à l'attention des personnels du SCD de Nouméa***

Ce questionnaire anonyme à l'attention des personnels a été établi afin de trouver ensemble des solutions pour l'amélioration des conditions de travail, et la prise en compte des besoins et suggestions en vue d'améliorer notre image ainsi que la satisfaction de nos usagers.

D'avance merci de votre participation.

### **Pour vous classer**

Vous êtes

Un homme  une femme

A quelle catégorie d'agent appartenez-vous ?

.....

### **Le service public et vous :**

Vous êtes postés le plus souvent

A Magenta

à l'IUFM NC

A Nouville

à l'IUFM WF

Combien d'heures par semaine consacrez-vous au service public ?

.....

D'une manière générale, vous conciliez facilement votre plage de service public et les autres tâches internes ? Oui  Non

Pensez-vous que votre temps consacré au service public est :

Trop court  Trop long  Bien adapté

Précisez, selon vous, le temps idéal .....

Quels problèmes récurrents sont soulevés par les usagers ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Les outils :**

Utilisez-vous le vade-mecum de service public ? Oui  Non

Si non, pourquoi ? .....  
.....

Diriez-vous que cet outil est :

Facile à utiliser  Complet  Mis à jour régulièrement

Selon vous, l'harmonisation des pratiques est :

Inutile  Importante  Très importante

Utilisez-vous l'espace commun partagé sur le serveur informatique ?

Oui  Non

Si non, pourquoi ? .....  
.....

**La circulation de l'information :**

Estimez-vous que l'information circule de manière satisfaisante entre les services

ainsi qu'avec votre hiérarchie ? Oui  Non

Si non, quels sont les problèmes que vous avez constatés ?

.....  
.....  
.....

**Les équipements :**

Etes-vous satisfait de l'équipement de votre poste de travail ? Oui  Non

Si non, pourquoi ? .....  
.....

**La formation :**

Pensez-vous avoir besoin de formation :

- Aux techniques d'accueil des publics
- A l'utilisation du portail documentaire
- A la recherche documentaire
- A l'utilisation des logiciels de bureautique
- Autre (à préciser)

.....  
.....

Quelles sont les améliorations que vous souhaiteriez voir apporter au poste que vous occupez actuellement ?

.....  
.....  
.....  
.....



