

**Ecole Nationale Supérieure
des Sciences de l'Information
et des Bibliothèques**

Diplôme de conservateur de bibliothèque

MEMOIRE D'ETUDE

Les politiques d'évaluation des bibliothèques publiques françaises

Christelle Nicolas

sous la direction de
Aline Girard-Billon
Service scientifique des bibliothèques de la Ville de Paris.

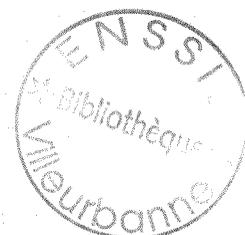
2000



**Ecole Nationale Supérieure
des Sciences de l'Information
et des Bibliothèques**

Diplôme de conservateur de bibliothèque

MEMOIRE D'ETUDE



Les politiques d'évaluation des bibliothèques publiques françaises

Christelle Nicolas

sous la direction de
Aline Girard-Billon
Service scientifique des bibliothèques de la Ville de Paris.

Stage à la médiathèque publique et universitaire de Valence
Directeur de stage : Vincent Chaballier.

2000

1999
DCB
34

Les politiques d'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises.

Résumé :

L'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises est une pratique contrastée : un certain nombre de bibliothèques pratiquent des évaluations, de façon très différente les unes des autres et sur des champs d'application différents ; d'autres ignorent cette pratique, notamment parce que l'évaluation reste assez peu présente dans les formations initiales ou continues des bibliothécaires.

Ce mémoire veut faire le point sur ce qu'est l'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises, sur ce qu'elle peut leur apporter et sur les différentes façons de mener des évaluations, à travers des exemples concrets.

Bibliothèques – Evaluation – France.

Bibliothèques publiques – Evaluation.

025.5

Evaluation policy in French public libraries.

Abstract :

Evaluation in French public libraries holds a special place : the few libraries which evaluate their activities do it in different ways and these evaluations don't apply to the same field of activities; the others don't evaluate their activity at all especially because evaluation represents a small part of librarian training.

This essay intends to sum up the situation of evaluation in French public libraries, what evaluation may bring to them by giving concrete exemples of the best ways of evaluating libraries.

Libraries - Evaluation - France.

Public libraries - Evaluation.

Sommaire :

Remerciements.	p.4
Introduction.	p.5
<u>Première partie : « Evaluer pour évoluer ».</u>	p.8
<u>1°) Les objectifs de l'évaluation : vers plus de rationalité, de transparence et d'efficacité.</u>	p.10
<u>2°) L'évaluation, une expertise de l'action publique.</u>	p.15
<u>3°) L'évaluation des bibliothèques, une évaluation comme les autres ?</u>	p.22
<u>4°) La norme ISO 11620, une formalisation nécessaire mais une application difficile.</u>	p.27
<i>Bilan de la première partie.</i>	p.32

Deuxième Partie : L'évaluation, d'un p.34
champ d'application à un autre.

1°) L'évaluation des collections : « vérifier p.38
l'adéquation de l'ensemble documentaire
à des objectifs globaux ».

2°) Evaluer la satisfaction des publics. p.50

3°) Gestion centralisée et évaluation d'un réseau. p.57

4°) Un outil de concertation en vue de satisfaire p.65
une mission de service public.

Bilan de la deuxième partie. p.70

Conclusion. p.72

Bibliographie. p.75

Table des annexes. p.83

Remerciements :

Au terme de ce travail, je voudrais remercier Mme Aline GIRARD-BILLON, responsable de la mission Evaluation et Prospective du Service scientifique des bibliothèques de la ville de Paris, qui a bien voulu diriger ce mémoire : ses précieux conseils et sa constante disponibilité m'ont été d'un grand secours.

Je remercie également :

- Mme Esther HERANZ, directrice de la médiathèque publique et universitaire de Valence, qui m'a très aimablement accueillie dans son établissement ;
- M. Vincent CHABALLIER, conservateur à la médiathèque publique et universitaire de Valence, mon directeur de stage, pour l'intérêt qu'il a bien voulu porter à mon travail ;
- Tout le personnel de la médiathèque publique et universitaire de Valence ;

Je n'oublie pas :

- M. Thierry GIAPPICONI, directeur de la bibliothèque municipale de Fresnes, qui a bien voulu me faire visiter son établissement et me faire part de son expérience d'« évaluateur » ;
- Tous ceux qui ont m'ont fait part de leurs pratiques d'évaluation ou m'ont aidée dans mes recherches : M. Jean-Loup LEREBOURS, directeur de la bibliothèque municipale d'Arles ; Mme Sylvie TRUC, conservateur à la bibliothèque municipale de Grenoble ; la société SCP COMMUNICATION ;
- Toutes les personnes et les établissements cités dans ce mémoire dont les expériences en matière d'évaluation m'ont permis de mener à bien ce travail.

Introduction :

« Les données chiffrées ne traduiront jamais le plaisir ou la frustration d'un lecteur ». ¹

Ce constat indiscutable : il n'est pas possible de mesurer le plaisir de la lecture et l'impact que lire peut avoir sur une personne, est le point de départ de ma réflexion sur l'évaluation dans les bibliothèques.

En effet, si le plaisir de lire est inqualifiable, la lecture comme activité est mesurable. Toutes les enquêtes statistiques menées par la Direction du Livre et de la Lecture, les collectivités territoriales, les libraires ou les éditeurs ont justement pour but de quantifier la lecture, de la traduire en chiffres, de la peser, de la soupeser comme on le fait d'un gros dictionnaire, en pensant : plus il est lourd, mieux c'est, sans que le contenu – c'est à dire ce qu'il y a de plus important – soit envisagé.

Les données chiffrées, les statistiques ne donnent donc qu'un aspect tronqué de la lecture, c'est à dire son poids, son intensité. De même, les statistiques sur l'activité des bibliothèques municipales ne rendent pas souvent compte du travail d'animation, du conseil aux lecteurs, de la satisfaction de ceux-ci.

Grâce à l'évaluation, on peut espérer obtenir une image plus exacte de l'activité d'un service, et mettre en perspective cette activité avec les buts que l'on veut atteindre. Bref, si l'évaluation n'est pas « la » solution pour résoudre tous les problèmes de connaissance d'une activité, de management et de gestion, elle est en tout cas un moyen approprié de répondre aux questions « comment ? », « pourquoi ? » et « dans quel but ? ».

¹ CARACO, Alain. "Les bibliothèques départementales". In KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1994, p.140.

L'évaluation n'est pas née dans et pour les bibliothèques publiques françaises. Elle est d'abord une pratique des entreprises privées, puis de l'administration publique en général, pratique qui depuis une dizaine d'années s'étend peu à peu à tous les secteurs d'activité publique en France.

Dans les bibliothèques, l'évaluation a fait ses premiers pas chez nos collègues anglo-saxons il y a une trentaine d'années.

En France, ce sont essentiellement les Bibliothèques Universitaires qui ont manifesté de l'intérêt pour cette pratique, sans que cela ait été formalisé au départ, à l'exception de la parution annuelle de l'Enquête Statistique Générale sur les Bibliothèques Universitaires (ESGBU), qui constitue un premier recueil de données. Son équivalent dans les bibliothèques publiques est l'enquête de la Direction du Livre et de la Lecture.

La parution de la norme ISO 11620 sur les indicateurs de performance des bibliothèques (Octobre 1998) a relancé l'intérêt pour l'évaluation, qui est aujourd'hui en voie d'extension dans les bibliothèques municipales, tout en restant encore marginale.

Pourquoi ce retard ? Quels sont les freins à l'évaluation ? Comment évalue-t-on aujourd'hui dans les bibliothèques municipales françaises ?

Avant de répondre à ces questions, il est nécessaire de définir clairement l'évaluation et son rôle dans l'administration française. Elle y répond à un besoin de transparence et de légitimation de l'action publique, dans un contexte de difficultés budgétaires et de complexification des interventions publiques (décentralisation, déconcentration, construction européenne...).

Les politiques culturelles ne font pas exception ; l'évaluation, pour les mêmes raisons, peut aider les décideurs culturels à clarifier le contexte de prise de décision.

Dans les bibliothèques publiques, les champs d'application de l'évaluation vont des collections au réseau complet des bibliothèques d'une mégapole ; de même, les objectifs poursuivis sont très divers : satisfaire une tutelle, acquérir un véritable outil de management...

Ce mémoire a été rédigé au cours du stage d'étude de trois mois que j'ai effectué à la médiathèque publique et universitaire de Valence.

Ce stage m'a permis de découvrir quelles étaient les préoccupations concrètes des bibliothécaires au sujet de l'évaluation, ce qui peut expliquer l'orientation très pratique de ce travail : j'ai voulu montrer ce que l'évaluation pouvait apporter à une bibliothèque, et tous les aspects qu'elle pouvait prendre pour améliorer le fonctionnement quotidien d'un établissement.

Ma réflexion autour de l'évaluation s'organise en deux temps : après avoir fait le point sur ce qu'est l'évaluation en général et sa place dans les bibliothèques, je m'appuierai dans un deuxième temps sur des exemples de mise en œuvre d'évaluation (aussi divers soient-ils), pour souligner les avantages de cette pratique, sans toutefois en oublier les possibles inconvénients.

Première partie : « Evaluer pour évoluer ».²

« La bibliothèque est un service public nécessaire à la démocratie. Elle doit assurer l'égalité d'accès à la lecture et aux sources documentaires pour permettre l'indépendance intellectuelle de chaque individu et contribuer au progrès de la société. »³

Cette définition du Conseil Supérieur des Bibliothèques rappelle la dualité du rôle des bibliothèques : en tant que service public, elles doivent assurer un accès libre et gratuit de tous les individus aux collections ; en tant que service culturel, les bibliothèques opèrent nécessairement des choix et des hiérarchisations dans la formation de leurs collections.

Comment dans ces conditions savoir si les bibliothèques remplissent leur mission de service public ?

Presque toutes les bibliothèques généralistes accueillent du public, font des prêts, enrichissent leurs fonds. Mais comment savoir si, en effectuant ces activités « classiques », elles remplissent la mission spécifique pour laquelle elles ont été créées ? (quelle que soit celle-ci : assurer la formation continue des adultes, permettre aux adolescents de (re)découvrir la lecture plaisir, assurer aux étudiants un espace de travail et de documentation...).

Si les bibliothèques ne se fient qu'aux statistiques pour connaître leur activité et leur impact, elles risquent de n'en obtenir qu'une image tronquée, un instantané à un instant t, sans lien avec les projets menés auparavant ou les futures réalisations.

C'est à ce niveau qu'intervient l'évaluation. Elle permet non seulement de voir si le nombre de passagers embarqués sur le bateau bibliothèque est correct, mais également de vérifier que le bateau avance dans la bonne direction, c'est à dire selon le

² *Evaluer pour évoluer. L'évaluation en bibliothèque.* Thème de la journée d'études du 17/01/1992 organisée par la Bibliothèque Publique d'Information (BPI), avec la participation de l'Association pour la promotion et l'extension de la lecture (APPEL), du British Council, du Deutsches Bibliotheksinstitut, compte-rendu Bibliothèque Publique d'Information – Centre Georges Pompidou / APPEL, 1993.

³ Charte des Bibliothèques, article 3, Conseil Supérieur des Bibliothèques.

cap défini par le capitaine. Bref, on passe d'une navigation à vue à un pilotage par satellite.

Ces métaphores maritimes ne sont pas applicables qu'aux bibliothèques. La navigation à vue a longtemps été pratiquée dans l'administration publique. Et c'est par l'administration que l'évaluation est venue aux bibliothèques, car les bibliothèques services publics se trouvent confrontées aux mêmes problèmes que les autres secteurs administratifs.

Nous allons revenir ici sur les différentes approches de l'évaluation et sa mise en place dans les pratiques des fonctionnaires ; nous présenterons aussi les objectifs de l'évaluation.

Quant à l'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises, nous reviendrons sur ses particularités et sur sa difficile mise en place.

1°) Les objectifs de l'évaluation : vers plus de rationalité, de transparence et d'efficacité.

Avant de parler d'évaluation, il s'agit de se mettre d'accord sur ce que ce terme recouvre. Nous retiendrons ici deux définitions : tout d'abord celle du décret du 22/01/1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques :

« Evaluer les politiques publiques consiste à mesurer les effets qu'elles engendrent et à chercher si les moyens juridiques, administratifs et financiers mis en œuvre produisent les effets qu'on en attend ». ⁴

Nous compléterons cette définition par celle de Gérard BENHAYOUN et Yves LAZZERI dans *L'évaluation des politiques publiques de l'emploi* : l'évaluation est entendue comme « l'examen systématique et critique des objectifs d'une politique ou d'un programme, de leur mise en place et de leur impact. Elle est une expertise sur l'action publique et par là même peut être l'un des maillons de la chaîne que constitue la conduite des politiques publiques. » ⁵

L'intérêt de cette deuxième définition est qu'elle intègre l'évaluation dans le processus de décision préalable à la mise en place d'une politique publique.

En fait, le terme « évaluation » pris dans ce contexte est la traduction de « evaluation », sans que le terme français ait le même sens que l'anglo-saxon, qui est beaucoup moins approximatif. « To evaluate » signifie mener une réflexion sur un système ou une institution ; il est aussi utilisé pour vérifier la formulation d'une expression mathématique. ⁶

⁴ Se reporter à l'annexe n°1 : Décret du 22/01/1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques, Journal Officiel du 24/01/1990.

⁵ BENHAYOUN, Gérard et LAZZERI, Yves. *L'évaluation des politiques publiques de l'emploi*. Paris : Presses Universitaires de France, 1998, p.7

⁶ d'après MAYOL, Pierre. "L'évaluation des politiques publiques, du contrôle à l'autonomie". In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.20.

« Evaluer » une politique n'est donc peut-être pas un terme très adéquat puisque ce ne serait qu'en donner une valeur approximative, au lieu de « reconnaître et mesurer ses effets propres ».⁷

Quoi qu'il en soit, « l'évaluation » a encore de beaux jours devant elle.

Evaluer l'action publique est à l'origine un droit du citoyen : « La société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration ».⁸

Cette possibilité a été oubliée jusque dans les années 1980. Le contexte se prête alors à un renouveau du service public, qui passerait par plus de transparence et de rationalité.

Le courant de « rationalisation des choix budgétaires » (RCB) dans les années 1960-1970 avait eu peu de retombées directes.

L'évaluation s'impose dans les années 1980 grâce à la conjonction de plusieurs éléments :

- La volonté de renouveler le service public, en améliorant les pratiques des agents, en vérifiant l'adéquation des résultats aux intentions initiales.
- Les difficultés budgétaires et la crise de légitimité de l'action publique conduisent à essayer de redéfinir le service public :

« Au postulat du bien-fondé de principe dont bénéficiait la gestion publique, parée du sceau magique de l'intérêt général, a succédé la conviction que l'Etat est tenu de rendre des comptes, en démontrant la pertinence des actions menées. »⁹

- La décentralisation entraîne un redéploiement des politiques territoriales dans le domaine économique et social ; il faut donc utiliser l'évaluation « pour favoriser une meilleure cohérence des actions publiques locales, une plus grande efficacité ... une plus grande transparence ... de la gestion publique. »¹⁰
- L'échéance européenne constitue une stimulation pour les agents publics français car la France, en ce qui concerne l'évaluation, est en retard par rapport à ses

⁷ Extrait du rapport Deleau (Mai 1986, Commissariat général du Plan), cité dans KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit., p.21.

⁸ Articles 14 et 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen de 1789.

⁹ J. CHEVALIER, cité par C. SEIBEL, intervention de clôture du séminaire INTEPF, avril 1994, cité par BENHAYOUN, Gérard et LAZZERI, Yves, *L'évaluation des politiques publiques de l'emploi*, op. cit.

¹⁰ BENHAYOUN, Gérard et LAZZERI, Yves, *L'évaluation des politiques publiques de l'emploi*, op. cit., p.9.

partenaires européens (Grande-Bretagne, Allemagne, Pays-Bas [qui pratique l'évaluation de ses lois]) et aux institutions européennes (la Commission pratique l'évaluation de ses actions).

En 1983, la création de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques semble ouvrir la voie à la mise en place d'organes plus ou moins similaires auprès, par exemple, du Conseil économique et social ou des ministères. Ainsi au Ministère de l'Education Nationale, la direction de l'évaluation et de la prospective...

Le Comité National d'Evaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (CNE) est créé par la loi n°84-52 du 26/01/1984. Rattaché au Ministère de l'Enseignement Supérieur, « il évalue les établissements et apprécie les résultats des contrats passés par eux ».¹¹

Les établissements concernés sont les universités, les écoles et les grands établissements relevant de la tutelle du Ministère de l'Enseignement supérieur (sans que ce soit exclusif : il peut s'intéresser à des établissements d'enseignement supérieur relevant d'autres ministères).

Le CNE à ce jour a déjà évalué toutes les universités françaises et une trentaine d'écoles.

Les évaluations font l'objet d'un rapport publié. Elles sont suivies de recommandations auprès de l'établissement, en vue d'améliorer son fonctionnement, recommandations dont la mise en œuvre revient aux évalués.

Le rôle du CNE se limite à l'évaluation des établissements, sans qu'il soit chargé de le faire pour les personnes. De même, il n'a pas de pouvoir de gestion ni de réglementation.

Le CNE représente un exemple assez abouti de ce qu'il est possible de mettre en place en matière d'évaluation d'établissement.

¹¹ Loi n°84-52 du 26/01/1984.

L'évaluation dans l'administration publique française trouve une première généralisation dans un rapport sur l'évaluation des politiques publiques mis au point par un groupe de réflexion travaillant au Commissariat général au Plan (Mai 1986).

Connu sous le nom de rapport Deleau, il propose une définition de l'évaluation : « évaluer une politique publique, c'est reconnaître et mesurer ses effets propres »¹² et formule cinq priorités :

- « développer un réflexe évaluation » en amont des décisions politiques
- organiser les compétences (qui évalue ? pour qui ?)
- renforcer l'évaluation des politiques publiques
- accroître les évaluations externes à l'administration
- identifier les thèmes prioritaires (pour éviter une dispersion).

Parallèlement, l'idée de recréer la confiance des Français en le service public fait son chemin. La circulaire du 23/02/1989 relative au renouveau du service public consacre un chapitre au « devoir d'évaluation des politiques publiques », chapitre superbement introduit par ce qui pourrait être la devise de tous les évaluateurs : « Il ne peut y avoir ni autonomie sans responsabilité, ni responsabilité sans évaluation, ni évaluation sans conséquence ».¹³

Les services publics souffrent d'une image défailante auprès de leurs usagers, qui leur reprochent leur lenteur, la lourdeur de leurs procédures, l'opacité de leur fonctionnement et leur accueil déficient. Pour répondre à tous ces manques, l'évaluation n'est pas le seul remède : la circulaire envisage la personnalisation des agents ; elle propose la constitution de comités d'usagers.¹⁴

L'évaluation intervient à un niveau plus global, pour permettre au service public de recentrer son action : « le service public répond à une exigence d'efficacité, de qualité et de transparence qui le conduit à analyser les attentes de ses publics, à identifier ses priorités et à évaluer les résultats de son intervention ».¹⁵

¹² Cité dans KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.21.

¹³ Circulaire du 23/02/1989, Journal Officiel du 24/02/1989.

¹⁴ Circulaire du 23/02/1989, Journal Officiel du 24/02/1989.

¹⁵ LEMARQUE, Danièle. "Bibliothèques et service public". In KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.37.

En Juin 1989, le rapport Viveret propose la création de trois instances qui seront reprises dans le décret du 22/01/1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques.¹⁶

« Exigence de la démocratie » et « élément de modernisation de l'Etat », l'évaluation telle qu'elle y est présentée s'inscrit dans le droit fil du renouveau du service public.

Le Comité Interministériel de l'Evaluation (CIME), le Fonds National de Développement de l'Evaluation (FNDE), le Conseil Scientifique de l'Evaluation (CSE) naissent de la volonté politique de l'exécutif de soumettre son bras droit (c'est à dire l'administration) à une remise en cause de son fonctionnement (fonctionnement que par ailleurs les fonctionnaires eux-mêmes critiquent).

- Le CIME a la responsabilité de développer et coordonner des initiatives du gouvernement en matière d'évaluation. Il se compose du Premier Ministre et des principaux ministres.
- Le FNDE assure le financement des évaluations décidées par le CIME. Il gère un budget d'environ six millions de francs par an.
- Le CSE rend un avis sur la qualité des évaluations financées par le FNDE et doit favoriser le développement de l'évaluation.¹⁷

¹⁶ Se reporter à l'annexe n°1 : Décret du 22/01/1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques, Journal Officiel du 24/01/1990.

¹⁷ D'après BENHAYOUN, Gérard et LAZZERI, Yves, *L'évaluation des politiques publiques de l'emploi*, op. cit.

2°) L'évaluation, une expertise de l'action publique.

La lente mise en place de l'évaluation dans l'administration répond, comme nous l'avons montré, à un souci de transparence, de rationalité et d'efficacité. Elle sous-entend aussi une plus grande démocratie puisque les agents publics peuvent être interpellés par les usagers sur leur gestion.

Ceci étant posé, il est désormais possible de réfléchir à ce qu'implique l'évaluation comme expertise de l'action publique, et de donner une présentation théorique de l'évaluation.

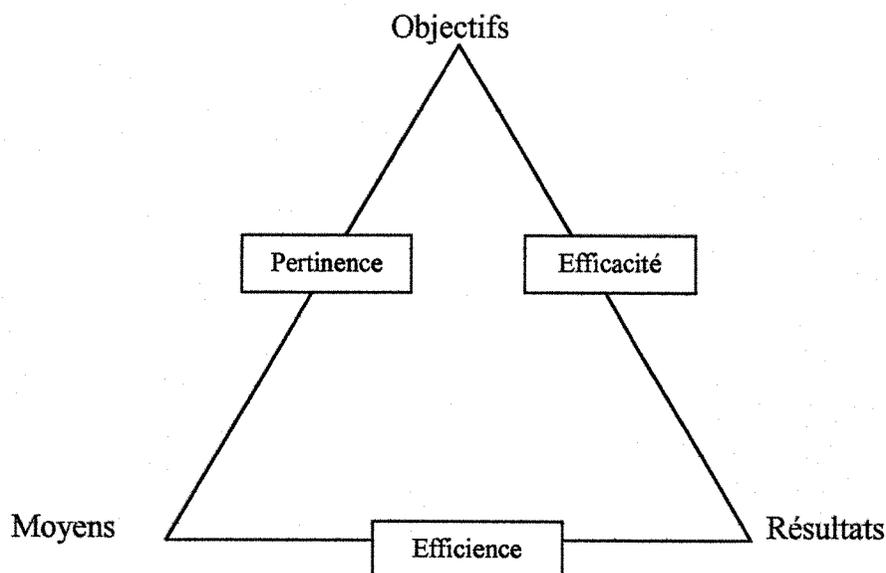
L'évaluation s'articule autour de trois éléments : objectifs / moyens / résultats de l'action publique soumise à évaluation.

Les objectifs peuvent être généraux (c'est à dire le but fixé) ou opérationnels (c'est à dire l'action elle-même).

Les moyens mis en œuvre sont très divers : ce sont aussi bien la réglementation, les soutiens administratifs que les moyens financiers, humains ou immatériels.

Les résultats permettent de vérifier dans quelle mesure les objectifs ont été atteints et de rechercher les raisons pour lesquelles ils l'ont été ou non.

Cela peut se schématiser sous la forme d'un triangle objectifs / moyens / résultats, qui introduit alors trois notions nées des rapports entre deux des sommets de ce triangle : pertinence, efficacité, efficience.



*La pertinence est le rapport Objectifs / Moyens. Elle permet de « vérifier si les moyens sont ou ont été adéquats aux objectifs énoncés ». ¹⁸

*L'efficacité est le rapport Objectifs / Résultats. Elle est le moyen de « vérifier si le but recherché a été atteint... dans quelle mesure les objectifs opérationnels ont réussi et l'objectif général ... a été réalisé ». ¹⁹

C'est la mesure de l'impact de la politique.

*L'efficience est le rapport Moyens / Résultats. Elle nous permet de « savoir si les moyens mis en œuvre se sont révélés pertinents pour atteindre les résultats fixés ». ²⁰

C'est la « productivité » de la politique publique.

Ce schéma classique d'évaluation des politiques publiques montre l'interaction entre trois notions incontournables à la mise en œuvre d'une action publique : ce que l'on veut atteindre (l'objectif), les forces mises en œuvre pour arriver à cet objectif (les

¹⁸ OBSERVATOIRE DES PRATIQUES CULTURELLES. *L'évaluation au service des politiques culturelles locales. Éléments pour la réflexion et l'action*. Paris : La Documentation française, 1994., p.22.

¹⁹ OBSERVATOIRE DES PRATIQUES CULTURELLES. *L'évaluation au service des politiques culturelles locales. Éléments pour la réflexion et l'action*. Op. cit., p.22.

²⁰ OBSERVATOIRE DES PRATIQUES CULTURELLES. *L'évaluation au service des politiques culturelles locales. Éléments pour la réflexion et l'action*. Op. cit., p.22.

moyens), et ce qu'on obtient effectivement, qui est plus ou moins proche de l'objectif initial (le résultat).

La mise en place d'indicateurs de pertinence, d'efficacité et d'efficience permet d'évaluer les trois pôles de la politique publique.

Objectifs, moyens et résultats sont indissociablement liés. La notion d'objectif est cependant le point de départ de toute l'action, les moyens et les résultats en découlant.

Or définir un objectif de politique publique clair et précis semble être la difficulté principale des services publics : les buts à atteindre sont souvent assez flous, si bien qu'ils donnent la possibilité d'une interprétation large. De cette manière, on obtient toujours un résultat sans qu'il corresponde forcément à l'objectif initial.

Ce flou dans les objectifs est complètement remis en cause par l'évaluation, dont le point de départ est toujours l'objectif = dans quelle direction le bateau doit-il aller ?

On assiste alors à une redéfinition des procédures de décision :

« Le développement de l'évaluation joue un rôle moteur, car il exige la définition d'objectifs explicites. Il renvoie ainsi à la définition des politiques en amont du choix et de la mise en œuvre des procédures instrumentales et conduit ipso facto à des questions d'ordre stratégique. »²¹

Pour Thierry GIAPPICONI²² et Pierre CARBONE²³, le choix de ces objectifs est « une décision d'ordre politique »²⁴, aux agents publics de les mettre en place ensuite ; par ailleurs, pour ces auteurs, l'objectif est « la traduction chiffrée (c'est à dire quantitative) des buts (de nature qualitative) de l'organisation ».²⁵

A des objectifs généraux plus ou moins abstraits correspondent des objectifs quantifiables, et l'évaluation sert à vérifier si ceux-ci sont atteints.

²¹ GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. *Management des bibliothèques : programmer, organiser, conduire et évaluer la politique documentaire et les services des bibliothèques de service public*. Paris : Editions du Cercle de la Librairie, 1997. p.49

²² Thierry GIAPPICONI est directeur de la bibliothèque municipale de Fresnes.

²³ Pierre CARBONE travaille au SCD Paris-XII Créteil.

²⁴ GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. *Op. cit.*, p.83.

L'idée que c'est au pouvoir politique qu'il revient de définir les objectifs de politiques publiques est aussi présente dans le premier rapport concernant l'évaluation dans les bibliothèques municipales françaises : le compte-rendu de la journée « Evaluer pour évoluer »²⁶ : « Evaluer, c'est partir d'objectifs qui ont été fixés selon un processus ... politiquement légitimé. »

La notion primordiale d'objectif est à compléter par celle de performance, définie comme « l'obtention d'un résultat qui à la fois réalise l'objectif chiffré et y parvient avec les moyens les plus économes et les plus adaptés possibles. Elle consiste en la recherche du meilleur équilibre possible entre la qualité et l'économie, et cela dans un système en évolution permanente ».²⁷

La performance est « le meilleur équilibre entre l'efficacité et l'efficience, et met en jeu trois termes : les objectifs, les moyens et les résultats ».²⁸

La mise en place d'indicateurs de performance permet d'apprécier la qualité de l'activité d'un service (sous l'angle de la performance).

Ces indicateurs peuvent être réunis sous la forme d'un tableau de bord, « ensemble de données chiffrées, nécessaires et suffisantes, mises sous forme de graphiques ou de tableaux synthétiques, en vue de procurer les informations permettant aux différents responsables de prendre leurs décisions ».²⁹

Ce tableau de bord a pour but de « constituer un système de clignotants, qui permette de contrôler en permanence la direction dans laquelle la bibliothèque [ou tout autre service public] poursuit son action ».³⁰

Il sert donc à la fois de boussole (« contrôler le direction ») et de gouvernail (il permet d'infléchir le cap).

Ces instruments (indicateurs de performance, tableaux de bord) rappellent que l'évaluation s'intègre dans un processus plus général de management, et qu'elle n'est qu'un aspect de celui-ci. Mettre en place une évaluation d'un service public sans

²⁵ GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. Op. cit., p.99.

²⁶ *Evaluer pour évoluer. L'évaluation en bibliothèque*. Op. cit., p.63.

²⁷ GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. Op. cit., p.228.

²⁸ CARBONE, Pierre. " Evaluer la performance des bibliothèques : une nouvelle norme ". *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1998, t.43, n°6, p.42.

²⁹ GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. Op. cit., p.249.

³⁰ GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. Op. cit., p.250.

intégrer dans cette démarche d'autres outils de management risque d'être vain. Evaluer n'est pas une fin en soi.

Si elle est un outil de management, l'évaluation n'est cependant ni un contrôle, ni un audit, ni un outil de surveillance des personnels.

L'évaluation n'est pas un outil de contrôle de l'activité des personnels, ou « une pratique imposée par le haut ».³¹

Elle ne doit pas servir d'alibi au pouvoir politique pour critiquer ou remettre en cause les services publics. C'est du service public et des agents que doit venir le désir d'évaluation et « il y aurait contradiction dans les termes si l'Etat imposait à son personnel, contre son gré, une évaluation tombée du ciel dans le seul but de proclamer urbi et orbi sa bonne santé démocratique ».³²

L'évaluation n'est pas un audit : l'audit porte sur le fonctionnement d'un service, en référence aux normes internes au système analysé, alors que l'évaluation se place d'un point de vue externe.³³

Elle n'est pas non plus un contrôle : le contrôle de gestion est continu, l'évaluation est discontinue et veut trouver des liens de causalité entre objectifs et effets mesurables des politiques publiques : elle veut répondre à la question « pourquoi ? », tandis que le contrôle de gestion s'interroge sur la façon dont sont mis en œuvre les moyens (« comment ? »).

Nous avons défini les raisons pour lesquelles l'évaluation s'est développée (transparence et rationalité), les formes sous lesquelles elle pouvait être mise en place (indicateurs de performances, tableaux de bord), ce qu'elle n'était pas (un contrôle ...).

Il est à ce stade nécessaire de revenir sur ce que l'évaluation peut permettre.

³¹ MAYOL, Pierre. "L'évaluation des politiques publiques, du contrôle à l'autonomie". In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.29.

³² MAYOL, Pierre. "L'évaluation des politiques publiques, du contrôle à l'autonomie". In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.29.

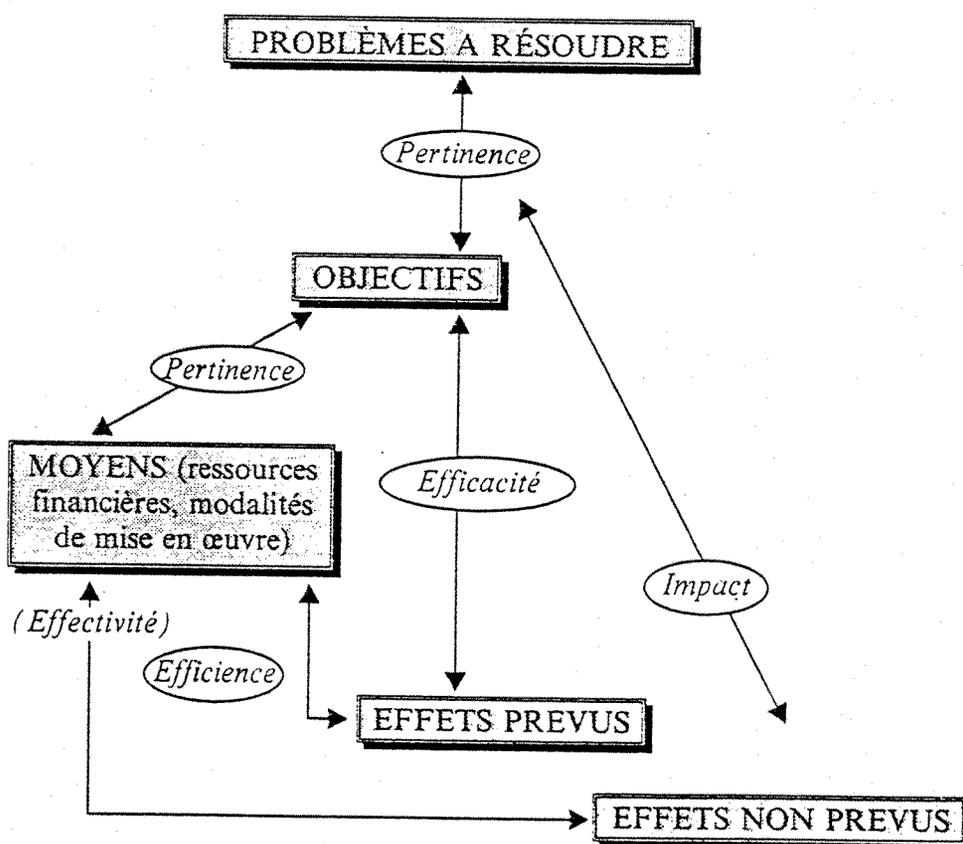
³³ D'après BENHAYOUN, Gérard et LAZZERI, Yves, *L'évaluation des politiques publiques de l'emploi*, op. cit.

Pour G. BENHAYOUN et Y. LAZZERI, les objectifs de l'évaluation sont de quatre types :

- *mesurer objectivement les retombées sur la société d'un programme, d'une politique.
- *aider à la promotion d'une nouvelle politique, faciliter sa mise en œuvre.
- *contribuer à un débat public sur la politique engagée.
- *aider le commanditaire de l'évaluation à porter un jugement de valeur sur la politique (la politique évaluée est-elle bonne ?, les critères étant la cohérence, la pertinence, l'efficacité, l'efficacé et l'impact de cette politique).

Le schéma ci-dessous synthétise ces aspects :

Extrait de : BENHAYOUN, Gérard et LAZZERI, Yves, *L'évaluation des politiques publiques de l'emploi*, op.cit., p.29.



L'évaluation doit aussi permettre de « rectifier des erreurs ... , de transformer le quotidien » des agents publics et des usagers ; elle doit donner la possibilité de voir « si un système fonctionne bien ... s'il peut être amélioré ... le meilleur moyen de l'améliorer ».³⁴

³⁴ Cité par FOX, Nick. *Evaluer pour évoluer. L'évaluation en bibliothèque*. Op. cit., p.17.

3°) L'évaluation dans les bibliothèques, une évaluation comme les autres ?

Cette longue mise au point sur la genèse de l'évaluation dans l'administration publique française ne voulait pas simplement retracer un historique de l'évaluation.

Son but était de rappeler et d'affirmer que l'évaluation dans les bibliothèques municipales françaises, sujet de ce mémoire, s'inscrit directement dans le cadre de l'évaluation dans l'administration, puisque la bibliothèque est un service public. Et, en tant que tel, comme les autres secteurs administratifs, elle doit rendre des comptes sur l'argent investi par les pouvoirs publics pour la faire fonctionner.

Vouloir évaluer une politique ou une administration culturelle a longtemps semblé incongru, voire impossible.

Si l'on se place dans une optique de management, évaluer une politique culturelle (ou une bibliothèque) peut être une tâche difficile car :

- Les objectifs de la politique ou de l'établissement sont flous ou contradictoires.

Un élu ou un directeur de bibliothèque ne prêtent pas à un établissement le même but : l'élu peut considérer la bibliothèque comme une vitrine de sa municipalité ; et les lecteurs sont des électeurs potentiels. Quant au directeur de la bibliothèque, ce sont plutôt offrir des collections de qualité et attirer un public toujours plus nombreux qui lui importent.

N'oublions pas les usagers qui, s'ils apparaissent toujours très satisfaits dans les enquêtes de public, font pression à la fois sur les élus et sur les bibliothécaires dès qu'ils ont des demandes ou des revendications.

Bref à des logiques différentes correspondent des objectifs différents, ce qui explique que les objectifs d'une bibliothèque municipale « sont l'objet permanent de tension et de compromis »³⁵ entre ces trois acteurs : élus, usagers, bibliothécaires.

³⁵ BERTRAND, Anne-Marie. "Bibliothèque municipale : la carte et le territoire." In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.60.

- Les moyens (matériels, financiers, humains) sont difficiles à apprécier.

Les établissements culturels disposent souvent de ressources provenant de différents organismes, si bien qu'il est difficile de quantifier précisément qui fournit quoi.

Par exemple, pour une bibliothèque municipale, les locaux appartiennent à la municipalité ; la bibliothèque reçoit des financements du Ministère de la Culture (Direction du Livre et de la Lecture), de la municipalité, parfois du Conseil Général ou de l'Etat.

Tous les personnels ne dépendent pas du même employeur.

Comment dans ces conditions évaluer précisément les moyens mis en œuvre dans un projet ?

- Les résultats ne sont pas quantifiables.

A partir de quel indicateur peut-on dire qu'un projet culturel est un succès : lorsqu'un public d'habitues s'est déplacé ? Ou quand un nouveau public a été touché ?

Un projet culturel doit-il être « rentable » ?

Si une bibliothèque municipale est très fréquentée mais a peu d'inscrits, le résultat est-il positif ?

De nombreuses activités d'une bibliothèque municipale ne peuvent pas être évaluées : animation, formation de non-professionnels (pour les crèches, les prisons), prêts « hors les murs », dont l'impact est difficile à mesurer puisqu'on a peu de renseignements sur les utilisateurs finaux des documents prêtés ...

L'utilisation de la bibliothèque comme espace public de rencontre, de débat est de plus en plus courante : est-ce un résultat positif ?

Anne-Marie BERTRAND³⁶ résume la situation : « ... la difficulté de l'évaluation d'un établissement culturel : des mesures lacunaires ne peuvent être mises en regard qu'avec des objectifs incertains. »³⁷

Faut-il dans ces conditions renoncer à évaluer les politiques culturelles ?

³⁶ Anne-Marie BERTRAND est chargée de mission à la Direction du livre et de la Lecture.

³⁷ BERTRAND, Anne-Marie. "Bibliothèque municipale : la carte et le territoire." In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.57.

La réponse est non. Malgré les difficultés pointées ci-dessus, l'évaluation des politiques culturelles reste nécessaire et possible.

Nécessaire, car ce sont des politiques publiques à part entière ; car le secteur culturel est souvent montré du doigt pour son coût, et que mesurer ses résultats lui permettra de se justifier vis à vis de ses bailleurs de fonds ; car l'évaluation donnera la possibilité de déterminer qui sont les non-publics d'une politique culturelle, et que leur conquête est l'objectif de tous les décideurs culturels.

Possible, car les outils que nous avons présentés sont aussi utilisables dans le domaine culturel, malgré les problèmes que nous avons signalés. Ainsi la ville d'Annecy a mené une évaluation de sa politique culturelle.³⁸

L'évaluation pratiquée dans les bibliothèques américaines est l'exemple que le domaine culturel ne doit pas rester une exception en ce qui concerne l'évaluation.

Le souci d'évaluer les bibliothèques américaines remonte aux années soixante.

Ces évaluations poursuivent les mêmes objectifs qu'en France :

-« améliorer la prise de décision interne par l'analyse des résultats d'initiatives et d'actions menées et son extrapolation à des initiatives et des actions futures.

-expliquer aux organismes financeurs les buts, les priorités et les réalisations de la bibliothèque afin de justifier son budget et son action, et, partant, d'obtenir les ressources nécessaires. »³⁹

Comme en Europe, le souci de définir des objectifs et de les comparer aux résultats obtenus est le principe même de l'évaluation.

La première tentative aux Etats-Unis a eu lieu à la bibliothèque publique de Philadelphie dans les années soixante-dix.

L'évaluation s'est ensuite imposée du fait d'une loi relative au fonctionnement et à la construction de bibliothèques (Library Services and Construction Act), qui lie l'obtention d'une subvention à une pratique d'évaluation :

³⁸ OBSERVATOIRE DES PRATIQUES CULTURELLES. *L'évaluation au service des politiques culturelles locales*. Op. cit.

³⁹ VAN HOUSE, Nancy. "Evaluation de l'efficacité des bibliothèques aux Etats-Unis." In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.83.

« Dans la plupart des Etats américains, l'obtention de ce fonds suppose que les bibliothèques déposent un projet précisant clairement les buts qu'elles se fixent, le calendrier prévu et les méthodes de mesure et d'évaluation qu'elles utilisent. »⁴⁰

Le libéralisme économique très développé aux Etats-Unis veut aussi faire sa place dans les administrations, et s'appuie sur l'évaluation pour pointer les services qui ne sont pas assez rentables :

« Les bibliothèques devront à l'avenir s'attacher à définir leurs objectifs et à s'interroger sur les effets de leur action afin de se défaire de services peu ou pas productifs ». ⁴¹

Cette pratique, à mon sens excessive et même dénaturée de l'évaluation, se complète par une nouvelle approche centrée sur la demande des utilisateurs, et occultant complètement la traditionnelle politique de l'offre des bibliothèques (politique sous-entendue comme de qualité et dirigée vers tous les publics).

Il est désormais « impératif d'axer les méthodes d'évaluation sur les utilisateurs... sur les besoins des utilisateurs et la manière dont les bibliothèques peuvent contribuer à y répondre. »⁴²

L'évaluation sert à vérifier si la bibliothèque touche la communauté qu'elle doit desservir, et non si elle remplit d'autres fonctions ou services.

Il est évident que ce que je qualifierais d'excès évaluatif des bibliothécaires américains va faire frémir leurs homologues français, et risque de renforcer leur opposition à l'évaluation.

L'évaluation telle qu'elle est aujourd'hui pratiquée aux Etats-Unis ne peut pas être un modèle pour la naissante évaluation française.

Notons cependant que l'évaluation américaine répond à une conception américaine des bibliothèques, très éloignée de la conception française ; l'évaluation aux

⁴⁰ VAN HOUSE, Nancy. "Evaluation de l'efficacité des bibliothèques aux Etats-Unis." In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.86.

⁴¹ VAN HOUSE, Nancy. "Evaluation de l'efficacité des bibliothèques aux Etats-Unis." In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.92.

⁴² VAN HOUSE, Nancy. "Evaluation de l'efficacité des bibliothèques aux Etats-Unis." In Kupiec, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.92.

Etats-Unis ne fait que s'insérer dans un cadre pré-établi. Le libéralisme et le communautarisme ne naissent pas de l'évaluation !

La valeur de l'exemple américain tient aussi au fait que l'évaluation dans les bibliothèques publiques y est pratiquée depuis de nombreuses années, et que les bibliothèques américaines offrent un vaste champ d'expérimentation sur tout ce qui touche ce sujet.

Par ailleurs, les manuels de la Public Library Association (branche de l'American Library Association) constituent une référence pour tous les évaluateurs.

Evaluer l'activité d'une bibliothèque est donc possible, même si cela n'est pas toujours facile. Cela peut même déboucher sur des excès : à tout vouloir évaluer, on oublie les lecteurs derrière les chiffres : cela me semble être le risque de la pratique américaine.

En Grande-Bretagne, en Allemagne, l'évaluation s'impose peu à peu comme une pratique qui, si elle reste exceptionnelle, n'est plus si étrangère au monde des bibliothèques. Elle y répond aux mêmes préoccupations que partout ailleurs : rendre des comptes ; connaître son activité.

En France, ce sont les bibliothèques universitaires qui ont les premières ouvert la voie : la première évaluation a eu lieu à la bibliothèque universitaire de Bordeaux au début des années quatre-vingt.

Depuis, les bibliothèques départementales de prêt et les bibliothèques municipales se sont elles aussi lancées dans l'aventure.

« Evaluer pour évoluer » : tel pourrait être le slogan des bibliothèques en France, si de nombreux obstacles ne se dressaient pas sur la route de l'évaluation.

Bref, l'évaluation dans les bibliothèques n'est pas encore une évaluation comme les autres.

4°) La norme ISO 11620 : une formalisation nécessaire mais une application difficile.

La norme ISO 11620 sur les indicateurs de performance des bibliothèques a été mise au point par l'ISO en 1998 et adoptée par l'AFNOR (Agence Française de Normalisation).

Cette réalisation tardive (la première évaluation dans une bibliothèque universitaire française a eu lieu au début des années quatre-vingt ; ne parlons pas des Etats-Unis qui évaluent depuis plus de trente ans) répond à un souci de formalisation de pratiques qui existent de fait dans les bibliothèques, et de mise en comparaison possible des résultats.

Les rédacteurs de la norme se sont appuyés sur des manuels d'évaluation mis au point par les associations de bibliothécaires (American Library Association, associations britanniques) et sur le manuel de Nick MOORE publié par l'UNESCO en 1989.⁴³

L'IFLA (International Federation of Library Associations and institutions) avait aussi manifesté une préoccupation croissante au sujet de l'évaluation, qui s'est concrétisée dans le manuel « Measuring quality : International guidelines for performance measurement in academic libraries ». ⁴⁴

Par ailleurs, la norme ISO 11620 s'inscrit dans une certaine continuité puisqu'elle a été élaborée après la norme ISO 2789 sur les statistiques internationales de bibliothèques (Décembre 1991) et la norme ISO 9004-2 sur le management de la qualité (1994).

En France, les statistiques produites pour la Direction du Livre et de la Lecture lors de l'enquête annuelle sur les bibliothèques publiques et l'ESGBU (Enquête

⁴³ MOORE, NICK. *Measuring the performance of Public Libraries : a draft manual*. Paris : UNESCO, 1989.

⁴⁴ POLL, Roswitha and BOEKHORST, Peter te. *Measuring quality : international guidelines for performance measurement in academic libraries*. München, New Providence, London, Paris : K. G. Saur, 1996.

Statistique Générale sur les Bibliothèques Universitaires) fournissent également un référentiel de ce qu'il est possible d'évaluer dans les bibliothèques.

La norme ISO 11620 s'appuie donc sur un socle solide de références et sur des pratiques qui, quoique inégalement approfondies, constituent une première approche de l'évaluation en bibliothèque.

Il existe cependant des freins importants au développement de l'évaluation.

Tout d'abord, l'évaluation est une pratique relativement mal perçue par les bibliothécaires, pour plusieurs raisons :

- des raisons « personnelles » : l'évaluation est vue comme une charge de travail supplémentaire.
- des raisons « culturelles » (surtout dans les bibliothèques publiques) : la bibliothèque comme offre culturelle ne peut pas être mesurée.
- des raisons « professionnelles » : l'évaluation est souvent perçue comme un contrôle de l'activité des personnels.

Ensuite, la dispersion des pratiques d'évaluation fait qu'il est difficile d'imposer un modèle, ou du moins d'unifier les méthodes.

Les objectifs poursuivis par ces évaluations sont tellement divers qu'il devient complexe de comparer les résultats obtenus : lorsqu'on veut satisfaire sa tutelle en lui fournissant des statistiques « intelligentes » sur l'activité de la bibliothèque ou lorsqu'on mène une évaluation des collections, les résultats et les méthodes pour y parvenir sont complètement différents. Même s'il s'agit bien dans ces deux cas d'évaluation.

La norme ISO 11620 semblait donc arriver à point nommé pour faire table rase des anciennes pratiques et proposer de nouvelles méthodes uniformisées, qui permettraient la comparaison de l'établissement avec lui-même au cours du temps, et avec d'autres bibliothèques, pour qu'il puisse se situer.⁴⁵

⁴⁵ Le problème de la comparaison avec d'autres établissements est que les objectifs poursuivis ne sont pas forcément les mêmes d'un établissement à un autre ; comment comparer des résultats s'ils ne sont pas sous-tendus par les mêmes objectifs ?

La norme ISO 11620 veut s'appliquer à toutes les bibliothèques de tous les pays. Elle leur propose un langage commun de l'évaluation, centré autour de définitions de termes comme efficience, efficacité, disponibilité, objectif général, performance...

Les indicateurs de performance retenus ont été testés selon six critères ⁴⁶:

- Le contenu informatif : « l'indicateur fournit une information qui permet de donner la mesure d'une activité, d'apprécier les réalisations, de déceler les problèmes ».
- La fiabilité : « l'indicateur produit les mêmes résultats s'il est répété selon les mêmes circonstances ».
- La validité : « l'indicateur mesure effectivement ce qu'il est censé mesurer et non autre chose ».
- L'adéquation : « l'indicateur est adapté au but pour lequel il a été choisi ».
- L'applicabilité : « l'indicateur emploie des données que la bibliothèque peut obtenir au prix d'une effort raisonnable en personnel, en coût de mise en œuvre et de façon supportable par les usagers ».
- La comparabilité : d'une bibliothèque à une autre.

Les indicateurs proposés dans la norme constituent donc « un noyau de base où chaque bibliothèque peut choisir les plus appropriés à son cas ».⁴⁷

P. CARBONE rappelle également que ces indicateurs ne sont pas une fin en soi mais doivent être intégrés à une démarche plus générale de planification et de management.

Trois grands domaines sont soumis à évaluation dans la norme :

- l'opinion des usagers (satisfaction)
- les services offerts au public (fréquentation, recherche documentaire, prêt, installations, ...)
- les services internes (acquisitions, traitement, catalogage ...).

⁴⁶ D'après CARBONE, Pierre. " Evaluer la performance des bibliothèques : une nouvelle norme ". *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1998, t.43, n°6, p.40-46.

⁴⁷ D'après CARBONE, Pierre. " Evaluer la performance des bibliothèques : une nouvelle norme ". *Op. cit.*, p.40-46.

Un certain nombre d'indicateurs est proposé pour chacun de ces domaines.

La norme, pour chacun des trente et un indicateurs retenus, donne un objectif, un domaine d'application, une définition, une interprétation des résultats et la source.⁴⁸

La norme ISO 11620 a l'avantage de fournir des renseignements précis sur les indicateurs et sur l'évaluation en général. C'est donc un outil adapté au besoin d'évaluation des bibliothécaires.

Mais encore faudrait-il que ce besoin existe. C'est loin d'être le cas dans la majorité des bibliothèques publiques françaises.

Outre les freins que nous avons déjà signalés, l'absence de formation et de sensibilisation des bibliothécaires en ce qui concerne l'évaluation est certainement un obstacle au développement de cette pratique.

Alain GLEIZE⁴⁹ souligne le déficit de formation des personnels sur ce sujet : « Sur les 696 heures de formation que comporte la préparation du diplôme de conservateur de bibliothèque par la voie de la formation professionnelle, le nombre d'heures portant sur l'évaluation des services ne doit pas dépasser 25 » (en 1992-1993).⁵⁰

Pour les bibliothécaires, cela ne correspond qu'à environ dix heures.

L'unité de valeur « évaluation des collections » de la formation des conservateurs est d'environ dix heures, et l'évaluation du personnel s'étale sur une vingtaine d'heures.⁵¹

Pour que l'évaluation se développe, il faudrait donc que les personnels des bibliothèques reçoivent une formation plus approfondie. L'évolution des mentalités en

⁴⁸ Se reporter à l'annexe n°2 : Un exemple d'indicateur de performance : le pourcentage de fréquentation de la population-cible. Extrait de la norme ISO 11620.

⁴⁹ Alain GLEIZE est chargé de la formation initiale des personnels des bibliothèques au Ministère de l'Éducation Nationale, et de la recherche et de la technologie, Direction de l'Enseignement Supérieur.

⁵⁰ GLEIZE, Alain. "Bibliothécaires et évaluation". In KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.72.

⁵¹ En 1999-2000, la part de l'évaluation dans la formation initiale des conservateurs s'est sensiblement accrue, sans être toutefois très importante. Est-ce un hasard si le module de gestion de projet portant sur la mise en place de tableaux de bord à la médiathèque de Chambéry n'a intéressé que six conservateurs externes ?

ce qui concerne l'évaluation est elle aussi nécessaire : la peur de la rentabilité et des chiffres est un autre obstacle à l'évaluation.

Pourtant, redisons-le encore, l'évaluation est plus que jamais d'actualité, quel que soit l'objectif pour lequel l'évaluation est commencée.

De plus en plus, l'évaluation va s'imposer comme faisant partie intégrale des politiques de gestion et de management des bibliothèques. Et « si nous ne pratiquons pas l'évaluation, on la pratiquera sur nous ».⁵²

Plutôt que de se voir imposer une évaluation, mieux vaut la mener pour pouvoir la contrôler :

« Si on laisse uniquement à des contrôleurs de gestion la charge d'évaluer les résultats des bibliothèques, on aboutira à des résultats qui seront non seulement éventuellement défavorables, mais certainement étranges ».⁵³

⁵² *Evaluer pour évoluer. L'évaluation en bibliothèque*, op.cit., p.64.

⁵³ *Evaluer pour évoluer. L'évaluation en bibliothèque*, op.cit., p.64.

Bilan de la première partie :

L'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises est une pratique très contrastée.

Si certaines bibliothèques trouvent que l'évaluation est un plus pour elles, d'autres ne se sentent pas concernées : il n'existe pas une évaluation en France mais une multitude de micro situations, avec des pratiques différentes et des objectifs différents.

Leur diversité fait que l'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises n'est pas encore un outil transposable d'un établissement à un autre.

L'évaluation ne peut pas être une pratique sans lien avec la politique générale et les missions de l'établissement.

Mesurer sans objectifs (mesurer pour mesurer, en fait) est sans intérêt : il faut, avant même d'avoir le résultat de la mesure, savoir comment réagir face à ce résultat : c'est à dire changer de politique, ou au contraire instaurer un statu quo si la mesure est satisfaisante.

L'évaluation ne peut pas être une fin en soi. Mesurer l'activité d'une bibliothèque une fois, sans le refaire, est inutile : il est nécessaire qu'il existe un étalon auquel comparer la mesure.

Les points positifs concernant l'évaluation et son évolution future sont nombreux : l'existence d'une norme qui formalise les pratiques ; les exemples étrangers, en avance par rapport à la situation française, et qui constituent donc une puissante motivation ; le développement de l'évaluation dans d'autres secteurs de l'administration française.

Les points négatifs ne sont pas à négliger : la non-motivation et le manque de formation de la plupart des professionnels sont les plus flagrants.

En outre, il ne faut pas oublier que chaque bibliothèque existe dans un contexte particulier, a une histoire façonnée par le temps, les personnels, et l'environnement

local : l'évaluation, même si on la considère comme une pratique objective, doit tenir compte de ces circonstances qui peuvent éclairer les résultats.

Un certain nombre de bibliothèques publiques mènent une évaluation de leur activité, même si cette évaluation est très différente d'un établissement à un autre.

A Fresnes, Valence, Arles, Paris, Brest, les champs d'application et les objectifs poursuivis sont variés. Mais le souci de mieux connaître son activité, de mieux juger de la qualité du service rendu est le même dans toutes ces bibliothèques.

Deuxième partie : L'évaluation, d'un champ d'application à un autre.

Toutes les bibliothèques municipales ne pratiquent pas l'évaluation, mais un certain nombre d'entre elles le font, parfois même sans vraiment le savoir, pour fournir des renseignements précis à une tutelle, éclairer la construction d'un fonds documentaire, comparer les bibliothèques d'un réseau les unes avec les autres... Par ailleurs, le rapport fourni à la Direction du Livre et de la Lecture est aussi l'occasion de mesurer l'activité de sa bibliothèque.

Les pratiques en matière d'évaluation sont très éclatées : il n'existe pas une seule méthode d'évaluation, de même qu'il n'existe pas une évaluation meilleure qu'une autre : tout dépend de ce que l'on veut mesurer, et surtout dans quel but on le fait.

De plus, les bibliothèques mêlent souvent plusieurs types d'évaluation dans leurs pratiques : évaluation des collections et évaluation de la satisfaction des publics par exemple.

Nous ne voulons pas donner ici une présentation hiérarchisée de l'évaluation, d'un degré 0 à un degré 3 par exemple. Les pratiques énoncées ci-après portent sur des champs d'application différents, il n'est donc pas possible de les comparer. Tout au plus peut-on dire qu'il est plus facile de mettre en place des pratiques d'évaluation dans une bibliothèque en commençant par évaluer des collections, plutôt qu'en évaluant un réseau d'annexes.

Les exemples cités pour illustrer les quatre types d'évaluation : évaluation des collections, des publics, gestion centralisée et évaluation d'un réseau, évaluation comme outil de concertation en vue de satisfaire une mission de service public, ne se prétendent ni uniques ni meilleurs que d'autres. Il semble qu'on pourrait en donner beaucoup d'autres.

Les exemples repris ici le sont à titre illustratif, et ont été choisis au fil des lectures et des recherches menées sur ce sujet.

Ce mémoire ne se veut pas exhaustif de toutes les pratiques et de tous les exemples d'évaluation mis en œuvre en France.

Il semble d'ailleurs très difficile de faire un point exact sur l'état des lieux de l'évaluation dans les bibliothèques municipales françaises.

Aline GIRARD-BILLON⁵⁴ et Thierry GIAPPICONI s'étaient essayés à cet exercice pour le compte de l'IFLA en 1997.⁵⁵ Un questionnaire d'enquête adressé à 500 établissements a voulu faire le point sur les indicateurs calculés par ces bibliothèques, sur les indicateurs mesurés, sur leurs références normatives ; un certain nombre de questions ouvertes relatives à l'évaluation voulait leur permettre de préciser leur position et de livrer leurs réflexions à ce sujet⁵⁶.

Au vu des résultats, les indicateurs calculés par ces établissements sont très classiques : ce sont des données de gestion ou des informations issues des relevés statistiques traditionnels ...

Les indicateurs mesurés sont le plus souvent des enquêtes visant à déterminer la satisfaction des publics ou la performance de la réponse de la bibliothèque aux demandes.

L'enquête a aussi révélé que les professionnels associent l'évaluation à une pratique empirique de leur part.

Quatre grands domaines intéressent les évaluateurs en bibliothèque municipale : mesurer :

- leur activité (avec le prêt par inscrit par exemple)
- l'impact de la bibliothèque sur la population à desservir
- les coûts de fonctionnement des services (coût par usager)
- la satisfaction des usagers.

⁵⁴ Aline GIRARD-BILLON est responsable de la mission Evaluation et Prospective du Service scientifique des bibliothèques de la ville de Paris.

⁵⁵ GIRARD-BILLON, Aline et GIAPPICONI, Thierry. "L'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises. Une situation contrastée". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1998, t.43, n°1, p.78-84.

⁵⁶ Se reporter à l'annexe n°3 : Questionnaire d'enquête sur l'évaluation de la qualité et des performances dans les bibliothèques publiques françaises.

Ce sont les indicateurs relatifs aux services offerts au public qui sont les plus calculés : le taux de fréquentation (77.1 % des établissements interrogés le calculent) ; le nombre de prêts par inscrit (calculé par 59.6 % des sondés) ; le taux de rotation des collections (par 42.2 %) ; le coût de fonctionnement par usager (40.4 %).

Les calculs des coûts de traitement et de catalogage restent très marginaux, alors que ce sont des informations primordiales pour l'organisation des services et le service rendu au public.

Associés au travail des personnels, ces deux indicateurs restent encore tabous ; de même trop d'agents sont attachés à ces tâches pour qu'une évaluation de leur « rentabilité » soit bien perçue.

La question de la raison de la mise en place de ces évaluations a été posée : « justifier les demandes de ressources » a été le plus cité. Comme le souligne A. GIRARD-BILLON et T. GIAPPICONI, cela semble paradoxal puisque « l'évaluation du bon usage des ressources semble peu pratiquée ».⁵⁷

Contradiction ou intention inachevée ?

Les bibliothèques font aussi de l'évaluation un outil de dialogue avec les tutelles, un moyen de mieux opérer leurs choix et d'améliorer le fonctionnement de l'établissement ; on cite aussi le souci de responsabiliser le personnel ... Bref les bibliothèques semblent conscientes de ce que l'évaluation peut leur apporter.

L'article d'A. GIRARD-BILLON et T. GIAPPICONI montre bien la situation fragile dans laquelle se trouve aujourd'hui l'évaluation dans les bibliothèques municipales.

Reconnue comme utile mais non pratiquée faute de moyens, de temps, de compétences aussi, l'évaluation est cependant plus que jamais un sujet d'actualité dans les bibliothèques.

Les exemples de champs d'application de l'évaluation cités ici apparaîtront, je l'espère, comme la preuve que l'évaluation a concrètement sa place dans la gestion

⁵⁷ GIRARD-BILLON, Aline et GIAPPICONI, Thierry. "L'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises. Une situation contrastée" . Op. cit. p.82.

d'une bibliothèque. Peut-être éclaireront-ils aussi ceux qui, désireux de tenter l'expérience, se sentent encore un peu isolés ...

1°) L'évaluation des collections : « vérifier l'adéquation de l'ensemble documentaire à des objectifs globaux ».⁵⁸

L'évaluation des collections fait partie d'un processus plus large de gestion des collections et de réflexion par rapport à l'offre documentaire d'une bibliothèque : quantité, âge, état, qualité des documents mis à la disposition des usagers.

C'est également un outil pour les bibliothécaires, qui leur permet de (re)construire une collection, de la comparer à des objectifs qui sous-tendent l'offre documentaire.

« Le développement des collections et les choix en matière d'offre de sources d'information ont pour fonction d'assurer l'adéquation des ressources documentaires aux missions et objectifs de l'établissement ».⁵⁹

On retrouve ici l'idée d'objectif qui, comme nous l'avons montré dans la première partie de ce travail, sous-tend toutes les évaluations.

L'évaluation des collections n'est pas l'unique moyen de résoudre le délicat problème de la gestion de l'offre documentaire. Elle ne peut d'ailleurs se mettre en place que s'il existe au préalable des objectifs clairs, connus de tous et validés par l'autorité de tutelle.

Comme nous l'avons dit, cela est rare, et d'autant plus dans les bibliothèques de lecture publique :

« Si l'instrumentation de l'évaluation a essentiellement progressé dans les bibliothèques universitaires, c'est que la finalité de l'institution et le champ de l'évaluation y sont sans équivoque. Or tel n'est pas le cas des bibliothèques publiques. »⁶⁰

⁵⁸ CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1994, p.380.

⁵⁹ GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. *Management des bibliothèques : programmer, organiser, conduire et évaluer la politique documentaire et les services des bibliothèques de service public*. Op. cit., p.118.

⁶⁰ GIRARD-BILLON, Aline et GIAPPICONI, Thierry. "L'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises. Une situation contrastée" . Op.cit.

C'est à partir des bibliothèques universitaires que l'évaluation des collections s'est peu à peu développée, pour trouver une certaine légitimité dans les bibliothèques publiques.

Avec la satisfaction des publics, c'est un des secteurs les plus évalués et les plus étudiés.

Pour A.-M. BERTRAND, « l'évaluation des collections représente une grande partie de la bibliographie francophone sur l'évaluation des bibliothèques, peut-être parce que l'applications de modèles mathématiques à la connaissance et à la gestion des stocks et des flux a un caractère à la fois scientifique, sérieux et rassurant, que l'emploi de l'outil informatique conforte encore ». ⁶¹

Les bibliothécaires américains pratiquent depuis longtemps l'évaluation des collections et servent de référents dans ce domaine. De nombreux manuels anglo-saxons reviennent sur cette question.

Construire de façon rationnelle et objective une collection est le Graal de tous les bibliothécaires : cela permettrait de développer une offre documentaire correspondant exactement aux besoins du public de la bibliothèque tels que celle-ci les a identifiés, et de « coller » aux missions de la bibliothèque.

« Le contenu des ressources documentaires d'une bibliothèque de service public doit constituer un ensemble cohérent adapté aux besoins qu'il a pour mission de satisfaire. Pour chaque objectif général, il convient de définir, dans chaque discipline, quelle largeur (= dans quels domaines ?) et quelle profondeur (= jusqu'où ?) d'information sont recherchées. » ⁶²

Or la construction d'une collection répond à des objectifs définis de façon plus ou moins implicite par les bibliothécaires, objectifs parfois même contradictoires :

- l'équilibre des acquisitions : entre genres, supports, entre la demande et l'offre.

⁶¹ BERTRAND, Anne-Marie. "Bibliothèque municipale : la carte et le territoire". In KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.48

⁶² GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. *Management des bibliothèques : programmer, organiser, conduire et évaluer la politique documentaire et les services des bibliothèques de service public*. Op. cit., p.118.

- l'exhaustivité : non pas le vieux rêve d'encyclopédisme, mais le souci de disposer d'au moins un document sur tel sujet, d'une œuvre de tel auteur.
- la curiosité : le plus nécessaire des défauts, pour découvrir et faire découvrir.
- la demande des usagers : souvent imprécise et impérieuse.⁶³

L'évaluation des collections permet alors de mettre au point une photographie du fonds et de vérifier si les objectifs de développement des collections sont atteints.

Quels sont les outils concrètement utilisés pour évaluer les collections ?

Dans les bibliothèques universitaires, outre l'ESGBU diffusée depuis 1976, la sous-direction des bibliothèques et de la documentation a favorisé l'introduction de tableaux de bord de gestion, comprenant des données prévisionnelles (à atteindre), des données actuelles et passées (à des fins de comparaison).

Le tableau de bord offre la possibilité de comparer les objectifs fixés, les ressources mises en œuvre et les résultats obtenus.⁶⁴

En parallèle, le développement d'évaluation des collections a été encouragé. Les bibliothèques universitaires ont employé la méthode du Conspectus.

Celle-ci a été mise au point par un groupes de grandes bibliothèques américaines (Research Libraries Group) et importée en France depuis 1987. P. CARBONE donne une définition de cette méthode :

« La méthode Conspectus décrit les collections à partir d'une grille (les 5000 descripteurs de la classification de la bibliothèque du Congrès). A chaque descripteur est associé un chiffre indiquant le niveau et une lettre représentant la langue. Elle évalue ainsi pour chaque discipline ... le niveau des collections existantes mesuré sur une échelle allant de 0 à 5 (de l'absence à l'exhaustivité) et la couverture linguistique des collections. »⁶⁵

⁶³ D'après CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque*. Op. cit., p.23.

⁶⁴ Se reporter à la première partie, p.16.

⁶⁵ CARBONE, Pierre. "Les bibliothèques universitaires". In KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p 105.

La méthode du Conspectus est assez développée en France.⁶⁶

Pour Bertrand CALENGE⁶⁷, l'évaluation des collections n'est pas réellement possible : elle doit s'inscrire dans le cadre général de l'évaluation de la bibliothèque qui comprend :

« ... une évaluation des services documentaires que la bibliothèque veut proposer au public, des modes de traitement documentaires mis en œuvre, et du processus d'acquisition ».⁶⁸

Le processus d'acquisition doit lui-même faire l'objet d'une formalisation qui passe par la rédaction :

- d'une charte des collections : elle définit les objectifs généraux et les principes de constitution des collections. Elle est élaborée en coordination avec la tutelle.
- d'un plan de développement des collections (ou PDC) : il définit chaque année les règles et objectifs d'application de la charte, en se référant au budget. C'est un document interne à la bibliothèque.
- de protocoles de sélection : ce sont les règles d'acquisition et d'élimination d'un domaine, considéré du point de vue du contenu.⁶⁹

L'évaluation des collections passerait donc d'abord par la mise en place de ces outils, qui donnent un cadre rigide et formalisé à des pratiques (acquisition, désherbage) qui sont plutôt d'habitude du ressort de « l'intime conviction »⁷⁰ des bibliothécaires.

B. CALENGE fait aussi référence à deux indicateurs d'évaluation des collections : le « check-out sample » ou taux de rotation ; et le « collection sample » ou état d'activité.

⁶⁶ Se reporter à l'annexe n°4 : *Conspectus : un outil d'évaluation*.

⁶⁷ Bertrand CALENGE, conservateur général, est rédacteur en chef de la revue *Bulletin des Bibliothèques de France*.

⁶⁸ CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque*. Op. cit., p.377.

⁶⁹ D'après CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque*. Op. cit., p.57.

Le taux de rotation se calcule de la façon suivante :

$$R = [(H+I) / S] \times 100$$

où : R = taux de rotation

H = nombre de prêts effectués sur ce fonds

I = nombre de consultations sur place de ce fonds

S = nombre total de documents de ce fonds.

L'état d'activité donne le nombre de sorties de chacun des documents pris de façon individuelle dans un secteur donné.

Ces deux indicateurs permettent de mesurer l'utilisation effective d'une collection par les usagers.

Le désherbage est aussi intégré dans l'évaluation des collections puisqu'il fait partie intégrante de leur processus de constitution et de leur renouvellement.

B. CALENGE préconise l'utilisation de la méthode IOUPI où :

I signifie incorrect, fausse information

O signifie ordinaire, superficiel, médiocre

U signifie usé, détérioré, laid

P signifie périmé

I signifie inapproprié, ne correspond pas au fonds.

Tous les documents d'un fonds soumis à désherbage sont donc examinés selon cette méthode et reçoivent une appréciation.

B. CALENGE dans *Les politiques d'acquisition* fait aussi mention d'une liste de références de dix à trente titres qu'il propose de confronter aux acquisitions réelles

⁷⁰ CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque*. Op. cit., p.23.

(cette liste est bâtie par des personnes extérieures et d'après les objectifs de la charte des collections).⁷¹

Quant au système d'autorité de cotes qui veut éviter la dispersion des collections en une multitude de cotes, il est mentionné par B. CALENGE, pratiqué par T. GIAPPICONI à la bibliothèque municipale de Fresnes, et à la Bibliothèque Publique d'Information (4000 cotes simples pour environ 360000 titres).

L'évaluation des collections est aujourd'hui un outil utilisé par de nombreuses bibliothèques municipales, de façon plus ou moins proche à ce que nous avons décrit ici.

A la bibliothèque départementale des Yvelines, à Brest et Valence, l'évaluation des collections s'est imposée dans la gestion quotidienne des collections.

- Bibliothèque départementale des Yvelines.

La bibliothèque départementale des Yvelines dessert 244 lieux de lecture dans tout le département, et propose un fonds de 250000 documents.

Depuis 1996, la bibliothèque départementale des Yvelines mène une évaluation de ses collections en secteur adultes.

Cette évaluation veut répondre à plusieurs objectifs : « rationaliser le fonctionnement », trouver une ligne directrice dans la gestion des collections (quel objectif atteindre et comment), offrir un service « plus pertinent », « pouvoir ... rendre des comptes et justifier de [ses] choix sur des bases solides ».⁷²

⁷¹ CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque.*

Op. cit.

⁷² HECQUARD, Françoise. " Mettre en place une évaluation des collections. Bibliothèque départementale des Yvelines ". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1999, t.44, n°2, p.34-44.

Françoise HECQUARD, directrice de la BDP, souligne : « On pouvait ainsi envisager de résoudre au moins en partie le flou sur la finalité des acquisitions, d'évaluer l'adéquation entre l'offre et la demande, d'éclairer donc à la fois le chemin emprunté et la direction prise. »⁷³

Il s'est donc agi de dresser un bilan sur l'état des collections, les prêts, la répartition du budget entre les différents fournisseurs ; la bibliothèque a également sondé ses partenaires pour connaître leurs besoins.

Comme pour tous les établissements dont l'objectif général est indéfini, l'évaluation à la bibliothèque départementale des Yvelines s'est construite d'après les idées préconçues des bibliothécaires, leur intuition au sujet du fonctionnement de la bibliothèque.

L'enquête a permis :

- de constater que le partenariat avec les libraires locaux se dégradait peu à peu.
- de comparer les acquisitions réalisées avec la production éditoriale de chaque domaine et de prendre conscience de la difficulté de respecter un équilibre en ce domaine. Une mise à plat de chaque secteur a semblé nécessaire, pour pouvoir redéfinir la politique d'acquisition.
- de confronter les souhaits des correspondants en relais avec les acquisitions de la bibliothèque départementale, ce qui a permis par exemple de noter que les responsables de relais souhaiteraient trouver moins de romans et plus de biographies ...
- de comparer sur plusieurs années les chiffres des prêts, pour pointer les évolutions (diminution des prêts dans les sciences humaines par exemple). L'expérience est à poursuivre pour tirer profit du temps. Ces chiffres ont ensuite été comparés aux acquisitions, pour établir la pertinence des choix opérés. Des désherbages ont été effectués.

⁷³ HECQUARD, Françoise. " Mettre en place une évaluation des collections. Bibliothèque départementale

- de calculer un taux de rotation des collections ([nombre de prêts/nombre total de documents] x100).

Celui-ci permet de savoir ce qui est le plus emprunté, pour « ajuster les acquisitions, mais aussi ... organiser les magasins de manière rationnelle, adaptée au turn over ». ⁷⁴

Pour les secteurs où le taux était trop élevé (fiction), le budget d'acquisition a été augmenté l'année suivante.

Pour les domaines où le taux avait fortement baissé d'une année sur l'autre, l'hypothèse d'une mauvaise qualité du fonds a été avancée. Après désherbage, les statistiques de l'année suivante permettront de suivre l'évolution, pour prendre les mesures qui s'imposent.

Grâce aux statistiques de prêt et de rotation, la bibliothèque départementale des Yvelines a revu sa répartition budgétaire pour orienter ses collections en fonction des besoins de ses usagers et de la cohérence de son fonds.

- de désherber en s'appuyant sur les résultats objectifs des prêts et des rotations, bref de ne pas se servir que de l'état physique du document mais également de son intérêt pour les lecteurs.

L'article de F. HECQUARD pointe aussi bien les difficultés rencontrées (déficiences du système informatique, réticences et scepticisme du personnel) que tout ce l'évaluation des collections a apporté à la bibliothèque.

Les méthodes employées se rapprochent souvent des enquêtes statistiques mais la possibilité de comparer les résultats entre eux (prêts / acquisitions) ou sur plusieurs années montre un souci réel d'obtenir un outil de gestion et d'aide à la décision. De même, l'influence directe des résultats sur les orientations budgétaires montre bien l'intérêt que cette étude a eu pour la bibliothèque départementale des Yvelines.

des Yvelines ". Op. cit., p.36.

⁷⁴ HECQUARD, Françoise. " Mettre en place une évaluation des collections. Bibliothèque départementale des Yvelines ". Op. cit., p.42.

- Bibliothèque municipale de Brest.

L'exemple de la bibliothèque municipale de Brest suit de façon plus étroite que la bibliothèque départementale des Yvelines les méthodes d'évaluation des collections telles que nous les avons décrites plus haut.

Cette bibliothèque a la particularité d'être constituée en un réseau de onze établissements.

Dans ces conditions se pose le problème « d'harmonisation des achats [et de] mise en cohérence des fonds ». ⁷⁵

Un premier groupe de travail a examiné les conditions d'acquisition et a noté une dispersion de cette tâche entre de nombreux agents, sans cohérence d'une bibliothèque à une autre et sans formalisation : les achats « relèvent de pratiques répétées et transmises, de présupposés qui n'ont jamais été mis par écrit ». ⁷⁶

Face à ce constat, un certain nombre de décisions ont été prises :

- « élaborer des plans d'achat simples et souples d'utilisation » après rédaction d'une charte des collections précisant les missions de la bibliothèque en accord avec la tutelle.
- développer des fonds thématiques dans chaque bibliothèque de quartier.
- « améliorer les conditions d'achat ».
- « partager les compétences ». ⁷⁷

Ce que Yannick LUCEA ⁷⁸ nomme « plans d'achat » est appelé « plans de développement des collections » par B. CALENGE.

Leur mise en place n'a pas été sans susciter « des inquiétudes, de la méfiance, voire de l'hostilité » ⁷⁹ puisqu'ils remettaient en cause le fonctionnement des acquisitions telles qu'elles sont classiquement pratiquées en bibliothèque municipale.

⁷⁵ LUCEA, Yannick. " Les plans d'achat. Bibliothèque municipale de Brest ". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1999, t.44, n°2, p.45-48.

⁷⁶ LUCEA, Yannick. " Les plans d'achat. Bibliothèque municipale de Brest ". Op cit.

⁷⁷ LUCEA, Yannick. " Les plans d'achat. Bibliothèque municipale de Brest ". Op cit.

⁷⁸ Yannick LUCEA est conservateur à la Bibliothèque Municipale de Brest.

⁷⁹ LUCEA, Yannick. " Les plans d'achat. Bibliothèque municipale de Brest ". Op cit.

Y. LUCEA souligne que ces plans d'achat sont « des justificatifs, des garanties et des garde-fous ... le gage d'une plus grande rigueur ». ⁸⁰

Ce sont également les garants d'une bonne utilisation des ressources budgétaires, ou du moins d'une utilisation raisonnée, s'inscrivant dans une ligne directrice.

Concrètement, les plans d'achat ont été précédés d'une étude du public et de ses besoins, et de la mise en place d'outils statistiques ou d'analyse comme le taux de rotation.

Pour évaluer ses collections (à savoir leur niveau, leur pertinence et la qualité des informations proposées), la bibliothèque municipale de Brest a mis au point une grille de codage (assez proche de celle du Conspectus mais adaptée aux collections de lecture publique). ⁸¹

L'état du fonds a été étudié selon la méthode IOUPI ; cela a permis de constater (entre autres) l'ancienneté des fonds, des genres absents ... Bref de faire une véritable photographie des collections à un instant t.

Les plans permettent ensuite d'équilibrer les fonds en fonction des objectifs définis par la charte des collections. Ils fixent ainsi des objectifs quantitatifs d'achats qui sont déclinés à tous les niveaux (général, par bibliothèque, par section).

La réalisation de ces achats prend la forme matérielle d'une case, cochée quand un ouvrage arrive à la bibliothèque ; cela donne la possibilité de suivre jour après jour la réalisation des objectifs définis en début d'année.

L'intérêt des plans d'achat ou PDC est d'être peu à peu entièrement intégrés au travail quotidien des agents, sans être une charge de travail supplémentaire (mais une redéfinition des tâches).

Ce sont aussi des outils adaptés au suivi des collections.

Ils constituent enfin un moyen de prouver à une tutelle qu'on remplit les objectifs fixés par elle, puisque les PDC découlent des missions attribuées à la bibliothèque.

⁸⁰ LUCEA, Yannick. " Les plans d'achat. Bibliothèque municipale de Brest ". Op cit.

⁸¹ Se reporter à l'annexe n°5 : Grilles d'évaluation du niveau des collections de la bibliothèque municipale de Brest.

- Bibliothèque municipale de Valence.

La bibliothèque de Valence est, comme celle de Brest, constituée en réseau. Quatre bibliothèques de quartier, un point lecture et un bibliobus desservent tous les publics valentinois.

Outre l'évaluation dans le cadre de ce réseau qui sera développée plus loin, l'évaluation des collections est pratiquée à Valence. Deux exemples peuvent être présentés :

- Tout d'abord, une évaluation très simple du fonds de romans adultes de la centrale, d'après échantillon. Sont alors observés l'état, les niveaux (d'après une grille codée assez proche de celle de la bibliothèque municipale de Brest), la langue, les tendances des acquisitions et le « succès » (le nombre de sorties) de cet échantillon.

Cette évaluation permet d'obtenir une photographie du fonds. Elle nécessiterait d'être étendue à d'autres collections et systématiquement renouvelée.

- Une évaluation plus développée a été menée dans trois bibliothèques de quartier lors de la mise en place d'un mini-réseau les réunissant (en ce qui concerne le personnel et le budget).

Il a fallu alors étudier les fonds pour éliminer les doublons et mettre en adéquation les collections.

Cette étude a pris la forme concrète d'une évaluation à partir de statistiques de prêts, de l'âge des collections, de leur état, de leur niveau et de leur utilisation.

Les taux de rotation ont été calculés pour mesurer ce qui était un succès et ce qui nécessitait d'être repensé (après un désherbage, rachats d'exemplaires ou de titres).

Tout ce travail a permis d'unifier les collections, de prendre conscience des points forts et des faiblesses qui allaient influencer sur la vie de ce mini-réseau, et également, tout simplement, d'offrir au personnel un moyen adéquat de connaître les collections qu'il allait avoir à gérer.

Les exemples illustrant l'évaluation des collections pourraient être multipliés à l'infini : c'est le type d'évaluation le plus courant dans les bibliothèques municipales, même s'il est pratiqué à des échelles différentes.

La raison de cet intérêt est que l'évaluation des collections offre une prise directe sur la constitution d'un fonds.

Or les bibliothèques municipales, qui ont pour but de toucher tous les publics, ont parfois du mal à définir leur offre.

L'évaluation leur permet de savoir ce qui est apprécié, ce qui est obsolète ... elle facilite la gestion quotidienne des collections.

Le site internet Poldoc⁸² présente les activités du « groupe de recherche bibliothéconomique appliquée aux outils des politiques documentaires », groupe animé par B. CALENGE, T. GIAPPICONI et Joëlle MULLER.

Il travaille dans trois directions, sur trois projets :

- le développement de la méthode du Conspectus.
- l'utilisation des collections hors prêt à domicile.
- la complémentarité des supports.

De plus, un certain nombre de travaux dans ce domaine sont présentés en ligne : par exemple : des chartes des collections (Bibliothèque Municipale de Fresnes ...), les taux de rotation calculés par la bibliothèque municipale de Brest, l'évaluation des acquisitions à la Bibliothèque Municipale d'Orléans, l'analyse de la collection sciences à la Bibliothèque municipale de Mulhouse ...

Bref ce site permet d'avoir une vision assez large de tout ce qui se pratique en matière d'évaluation des collections (que ce soit dans les bibliothèques municipales ou universitaires). Les documents présentés sont donc très intéressants pour tous ceux qui voudraient se lancer dans la même entreprise.

⁸² Se reporter au site : <http://www.enssib.fr/poldoc/>

2°) Evaluer la satisfaction des publics.

Les bibliothèques municipales ont vocation à desservir tous les publics d'une commune, quels qu'ils soient.

En outre, l'accès à la bibliothèque service public étant libre et gratuit, on sait que cet espace attire des personnes qui ne viennent pas forcément pour les collections, qui très souvent ne sont pas inscrites, et qui détournent parfois les usages de la bibliothèque tels qu'ils avaient été initialement programmés.

La bibliothèque devient alors un lieu de rencontre, de débat public ou de rendez-vous.

Par ailleurs, la bibliothèque touche également des publics qui ne fréquentent pas son espace : en prêtant des documents aux écoles, aux crèches, aux prisons, aux hôpitaux ... les bibliothèques municipales remplissent leur mission sans que ce public soit réellement connu.

Or la bibliothèque a besoin de savoir qui elle dessert et si ses usagers sont satisfaits de son service. Vis à vis de sa tutelle, la bibliothèque doit pouvoir défendre sa position et son budget en présentant les résultats de son activité, et donc le nombre de personnes qu'elle a accueillies, les prêts, les attentes de son public.

Connaître son public, c'est aussi avoir la possibilité d'anticiper sur ses demandes pour lui proposer une offre en adéquation avec sa demande.

L'étude des publics est donc une nécessité pour une bibliothèque municipale.

« L'analyse de la fréquentation, première étape du processus, se prolonge dans l'étude des pratiques, des attentes et de la satisfaction du public. C'est ce type d'investigation qui permet d'adapter aux besoins des publics les modalités de fonctionnement des services : modulation des horaires, accès thématique, services itinérants ».⁸³

L'évaluation de la satisfaction des publics ne peut se faire sans une étude préalable permettant de découvrir qui est le public qui fréquente la bibliothèque, son

⁸³ LAMARQUE, Danièle. "Bibliothèques et service public". In KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op. cit. p.40.

comportement, et ses attentes –un public qui se dit satisfait mais qui emprunte peu, vient rarement et n'utilise que certains services de la bibliothèque ne peut pas être considéré par les bibliothécaires comme un public satisfait.

La satisfaction est une notion subjective ; les enquêtes de satisfaction sont donc à manier avec précaution et à compléter avec des enquêtes sociologiques portant sur la fréquentation, les pratiques et les caractéristiques des usagers.

A.-M. BERTRAND rappelle que les usagers sont en principe très contents de leur bibliothèque (un seuil de 70 % d'usagers satisfaits doit être franchi pour que cela commence à être significatif), mais que cela n'empêche pas le public d'avoir des demandes que la bibliothèque doit satisfaire : des fonds toujours plus diversifiés, des services toujours plus nombreux, des horaires plus larges, plus de nouveautés, des tarifs réduits ...

Elle souligne que les usagers ne sont pas vraiment compétents pour juger de la qualité d'un service (ont-ils une possibilité de comparaison ? La subjectivité ne rentre-t-elle pas forcément en jeu ?).

Enfin, elle propose de comparer les taux de satisfaction avec les taux de fidélisation du public, qui sont plutôt mauvais : cela permet de relativiser les taux de satisfaction.

La fréquentation n'aurait donc pas de lien direct avec la satisfaction du public. « Il semblerait que, chez les habitués, le sentiment d'obtenir un service médiocre ne décourage pas la fréquentation, mais qu'un service jugé excellent ne la renforce pas non plus. »⁸⁴

Connaître son public et ses attentes permet aussi de cerner les catégories de personnes que la bibliothèque ne touche pas.

C'est alors l'occasion de redéfinir la politique de l'établissement pour élargir le public et toucher ces usagers potentiels (en admettant que l'objectif de la bibliothèque

⁸⁴ Cité par BERTRAND, Anne-Marie. "Bibliothèque municipale : la carte et le territoire". In KUPIEC, Anne. *Bibliothèques et évaluation*. Op cit. p.62.

soit de toucher tous les publics, ce qui n'est pas le cas de toutes les bibliothèques municipales).

L'évaluation de la satisfaction des publics d'une bibliothèque passe par la mise en place d'une enquête par questionnaire auprès des usagers inscrits fréquentant la bibliothèque.

A Saint-Quentin-en-Yvelines, l'enquête de satisfaction menée en 1998 l'a été à la demande des élus : « Ils voulaient savoir quel était l'impact de la politique de lecture publique. Par ailleurs, nous avons noté un non-renouvellement important des inscriptions : 17 % d'adhérents en moins par rapport à l'année précédente ».⁸⁵

Chaque bibliothèque du réseau a été notée, en fonction de nombreux critères : accueil, nombre de documents, choix, services, disponibilité des bibliothécaires...

Les usagers ont dû aussi répondre à des questions plus personnelles sur leurs pratiques à la bibliothèque et leurs attentes.⁸⁶

Les résultats sont classés en huit catégories :

- les publics interrogés (catégorie socioprofessionnelle, lieu d'habitation, bibliothèque fréquentée ...)
- les pratiques de lecture (temps consacré à la lecture, nombre de livres lus, prescripteurs, type de lecture ...)
- les pratiques en bibliothèque (lieu d'inscription, raisons de l'inscription, fréquentation, ...)
- les satisfactions (services donnant une bonne satisfaction, une moyenne satisfaction, services trop méconnus pour être appréciés)
- l'utilisation des services (aide des bibliothécaires, catalogue, Internet, ...)
- les attentes
- les trajectoires des différents publics (fréquentation du réseau)

⁸⁵ LEPRAT, Bruno. " Les bibliothèques à l'épreuve de l'évaluation ". *La Gazette des communes*, 7 décembre 1998, n°1480, p.6-10.

⁸⁶ Se reporter à l'annexe n°6 : Questionnaire sur les bibliothèques de St Quentin en Yvelines.

-l'information (les médias d'information).

Les résultats obtenus mettent en avant la complémentarité des bibliothèques du réseau de St Quentin en Yvelines. Ils soulignent également le rôle de lieu de sociabilité associé à la bibliothèque.

Les questions de satisfaction montrent que les usagers ont le sentiment d'être bien desservis. Des différences apparaissent entre les bibliothèques sur les degrés de satisfaction, différences qui devraient conduire à revoir les points les moins satisfaisants pour chaque bibliothèque, et surtout à trouver les raisons pour lesquelles le chiffre est moins bon dans telle bibliothèque plutôt que dans telle autre.

La mise en parallèle de quatre enquêtes de publics menés par des conservateurs stagiaires de l'ENSSIB en 1995 dans trois lieux différents : la bibliothèque municipale de Chambéry, la bibliothèque départementale de prêt du Rhône, la bibliothèque municipale d'Arles, offre la possibilité de comparer ces études et d'en tirer un point commun : la nécessité de connaître son public pour lui proposer une offre adéquate.⁸⁷

A Chambéry, Valérie REYMOND , conservateur stagiaire, voulait cerner les représentations de la médiathèque auprès de son public.

Son raisonnement s'appuie sur l'hypothèse que l'image de la bibliothèque a une influence directe sur les catégories de personnes qui la fréquentent, bref « l'on [a] envie d'entrer là où on a repéré un univers proche, familier de ses intérêts, de ses préoccupations ». ⁸⁸

Outre les classiques questions de fréquentation, d'utilisation des supports, des services et de l'espace, l'enquête développe des questions de satisfaction sur l'importance des collections (75 % de satisfaction), sur l'architecture (la façon dont le

⁸⁷ BRIAULT, Marianne [et al.]. *Les médiathèques et leurs publics. Enquêtes dans le Rhône, à Arles et Chambéry*. Villeurbanne : Ed. de l'ENSSIB, 1996.

⁸⁸ BRIAULT, Marianne [et al.]. *Les médiathèques et leurs publics. Enquêtes dans le Rhône, à Arles et Chambéry*. Op. cit., p.29-30.

bâtiment est perçu, si les gens y sont à l'aise) et sur la satisfaction globale (71 % de plutôt satisfaits, 22 % de très satisfaits).

Ces questions ont permis de montrer que le déménagement de la bibliothèque d'une structure ancienne et « intime » à un grand bâtiment ouvert et fonctionnel n'avait pas entraîné un rejet majeur de la part des usagers.

De même, la transformation de la bibliothèque en une médiathèque (offre multisupport, et image de lieu d'animation culturelle) est vue positivement par ses usagers.

Ce questionnaire a donc conforté les bibliothécaires dans les choix qui ont été faits ; il les a aussi rassurés grâce au taux élevé de satisfaction.

A la bibliothèque départementale du Rhône, connaître son public est, comme en bibliothèque municipale, une difficulté : la BDP dessert un réseau de bibliothèques relais. Elle a donc du mal à connaître les bénéficiaires ultimes de ses collections.

Corinne LEBLOND, conservateur stagiaire, a élaboré un questionnaire en direction de ces lecteurs, en prenant un échantillon de 52 bibliothèques communales.

Les questions de fréquentation, les plus nombreuses, étaient complétées par des questions de satisfaction. De celles-ci ressort que la satisfaction est majoritaire mais que des points sont à améliorer : l'accueil, le renseignement notamment.

Les relais fonctionnant grâce à des bénévoles, il semble donc opportun de développer leur formation.

En Arles, deux enquêtes de publics ont été menées simultanément : la première sur les usages et les usagers de la médiathèque, la seconde sur le phénomène de non-réinscription des usagers.

L'enquête sur les usagers menée par Marianne BRIAULT, conservateur stagiaire, a été l'occasion de redéfinir les grandes missions confiées à la bibliothèque. En effet, comment savoir si la médiathèque remplit ses missions (et satisfait son public) lorsque ces missions restent imprécises ?

Le fait que l'inscription soit gratuite pose la question de savoir pourquoi plus de gens ne s'inscrivent pas (et ne se réinscrivent pas).

L'objectif tel qu'il a été reprecisé étant de faciliter l'accès de tous à la culture et à l'information, l'enquête a cherché à vérifier si toutes les populations venaient à la médiathèque, et leurs motivations.

L'enquête révèle que les cadres sont les grands absents de la médiathèque (il semble que ce soit lié à la structure sociale de la ville).

Les causes de l'insatisfaction (horaires, bruit, ouvrages non empruntables) diffèrent sensiblement de ce que M. Jean-Loup LEREBOURS, le directeur de la médiathèque, supposait.

Enfin la médiathèque est majoritairement utilisée comme une bibliothèque : l'emprunt de livres et la consultation sur place des documents sont les services les plus utilisés.

Franck MEI, conservateur stagiaire, a mené la deuxième enquête en Arles. Il a cherché à savoir « pourquoi des personnes, qui se sont inscrites à la médiathèque et qui ont emprunté des documents pendant une certaine période, n'ont pas renouvelé leur inscription. »⁸⁹

Il s'est donc agi d'interroger ces anciens inscrits pour cerner les raisons du non-renouvellement de l'inscription : la bibliothèque était-elle en cause ? Ces usagers étaient-ils mécontents du service offert par la médiathèque ?

Les non-réinscrits étaient par hypothèse classés en trois catégories :

- les non-réinscrits injoignables
- les non-réinscrits joignables fréquentant encore la médiathèque
- les non-réinscrits joignables ne fréquentant plus la médiathèque.

Le questionnaire s'est organisé en quatre temps :

- *une première partie décrivant la personne interrogée
- *une deuxième partie sur les causes de la non-réinscription

⁸⁹ BRIAULT, Marianne [et al.]. *Les médiathèques et leurs publics. Enquêtes dans le Rhône, à Arles et Chambéry*. Op.cit., p.161.

*une troisième partie composée de deux sous-ensembles : un questionnaire A pour les non-réinscrits fréquentant encore la bibliothèque ; un questionnaire B pour les non-inscrits qui ne fréquentent plus la médiathèque.

*une quatrième partie avec des questions complémentaires.

Les résultats font apparaître que ce sont les personnes habitant à la périphérie qui sont les plus nombreuses chez les non-réinscrits. La motivation de la non-réinscription est le plus souvent l'éloignement géographique.

L'intérêt de cette enquête est qu'elle cherche à déterminer les raisons pour lesquelles une personne met fin à l'utilisation des services d'une bibliothèque.

Or les bibliothèques étant de plus en plus destinées à développer une politique de l'offre, il sera primordial pour elles de trouver les causes des non-réinscriptions.

F. MEI le souligne : la bibliothèque a plus besoin de ses usagers qu'eux n'ont besoin d'elle.

Connaître ses usagers et cerner leurs attentes devient aussi important pour la bibliothèque que cela l'est pour un supermarché (même si cette comparaison choque les tenants de la bibliothèque lieu culturel par excellence).

Connaître son public et savoir s'il est satisfait sera donc de plus en plus au centre des préoccupations des bibliothécaires. Evaluer le public potentiel est un autre défi que les bibliothèques, si elles veulent rester « compétitives », devront relever.

Martine POULAIN⁹⁰ le rappelle : « L'évaluation cherche à peaufiner une politique de l'offre, dont les contours sont définis par de multiples facteurs, parmi lesquels l'adaptation aux attentes et desiderata des publics tient une place importante, et négociée ... ».⁹¹

⁹⁰ Martine POULAIN est directeur de Médiadix.

⁹¹ BRIAULT, Marianne [et al.]. *Les médiathèques et leurs publics. Enquêtes dans le Rhône, à Arles et Chambéry*. Op. cit., p.14.

3°) Gestion centralisée et évaluation d'un réseau.

De nombreuses bibliothèques municipales fonctionnent de façon « éclatée », c'est à dire qu'elles sont multisites et que derrière le nom de bibliothèque municipale, se cachent de nombreuses annexes, fonctionnant de façon plus ou moins différente les unes par rapport aux autres, ne touchant pas les mêmes publics et n'offrant pas les mêmes collections.

Il devient alors intéressant de comparer ces bibliothèques, de noter leurs différences, leurs points forts et leurs points faibles. Cela permet aussi de trouver dans quelle bibliothèque les systèmes de catalogage, de traitement ... sont les plus performants, pour essayer ensuite d'étendre ces modes de fonctionnement à l'ensemble du réseau.

Les enquêtes de satisfaction de St Quentin en Yvelines et l'évaluation des collections pratiquée à Brest s'insèrent dans ce cadre de gestion centralisée d'un réseau : à St Quentin, la notation accordée à chaque bibliothèque de quartier a conduit à repenser certains aspects de chacune ; à Brest, l'évaluation des collections a permis de noter les particularités de chaque bibliothèque en ce qui concerne son fonds.

Ce que nous entendons plus développer ici, c'est l'aspect « outil de gestion » que l'évaluation peut avoir dans un réseau.

A Valence, à Paris, l'évaluation du réseau est un moyen de connaître parfaitement le fonctionnement des bibliothèques du réseau, de gérer leur travail et leur personnel en connaissance de cause puisque les tableaux mis en place mettent en relation les moyens et les résultats, les objectifs étant traités à part à Valence et en cours de quantification à Paris.

Bref l'évaluation d'un réseau s'inscrit à part entière dans la problématique de l'évaluation telle que nous la traitons ici. La confrontation des moyens, des objectifs et des résultats révèle un réel souci d'évaluer une activité.

◆ Réseau de bibliothèques de la Ville de Paris.

Le service scientifique des bibliothèques de la Ville de Paris (Mission évaluation et prospective) a mis en place trois tableaux de suivi de gestion visant à évaluer l'activité des bibliothèques du réseau municipal de la Ville de Paris, soit 63 établissements (56 bibliothèques de prêt, 7 établissements spécialisés).

Ces documents se distinguent du simple compte-rendu d'activité car ils intègrent des indicateurs de performance tels que nous les avons définis plus haut ⁹² et permettent la comparaison simultanée sur plusieurs années.

De plus, l'idée de rationaliser les mesures de performance (que ce soit pour la collecte ou le traitement de l'information) est présente : un « diagramme de traitement des indicateurs de mesure de performance fait apparaître le circuit de fourniture des informations nécessaires à l'élaboration du ... dossier ». ⁹³

Ce diagramme donne la possibilité de savoir exactement ce que devient l'information collectée par les bibliothèques du réseau. Outre l'aspect rationnel (on sait ce que devient l'information), ce diagramme me semble avoir également un aspect rassurant pour les bibliothécaires : le travail de mesure n'est pas fait en vain, l'information sera largement exploitée. L'impression de faire un travail inutile car sous-exploité m'a semblé être la cause d'un certain rejet des bibliothécaires vis à vis des statistiques et de l'évaluation.

Le premier tableau de suivi mis en place concerne l'évaluation des moyens, de l'offre documentaire et de l'activité pour tout le réseau. Il est destiné aux seuls services centraux (administratifs, scientifiques, techniques).

⁹² Se reporter p. 16.

⁹³ Extrait de : SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS, MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Réseau des bibliothèques de la Ville de Paris. Evaluation des moyens, de l'offre documentaire et de l'activité. Indicateurs de mesure des performances. 1995-1999, (EVAL 1), avril 1999.*

Le diagramme est reproduit à l'annexe n° 7.

Il mêle les comptages simples et les ratios plus complexes : par exemple pour les éliminations : « nombre total de documents éliminés » et « taux d'accroissement réel des collections ». ⁹⁴

De nombreux indicateurs tirés de la norme ISO 11620 sont intégrés à ce tableau : par exemple, le délai médian de traitement, le coût par titre catalogué.

On trouve donc ici un compte-rendu complet de l'activité, des moyens et de l'offre du réseau, sur plusieurs années.

Le deuxième tableau de suivi veut évaluer bibliothèque par bibliothèque les moyens, l'offre documentaire et l'activité. Il reprend et complète les rubriques du premier tableau, et permet la comparaison établissement par établissement des résultats obtenus. Il donne la possibilité aux bibliothèques de noter l'écart de leurs résultats par rapport à la moyenne réseau.

Ce tableau est destiné à la fois aux services centraux et aux bibliothèques. Les services centraux ont donc à leur disposition 63 tableaux de suivi individuels (autant que de bibliothèques dans le réseau) ; les bibliothèques disposent du seul tableau concernant leur établissement.

Ces deux tableaux de suivi se veulent des outils opératoires. En véritables instruments de gestion, ils permettent à la fois de faire le point sur une activité et de pointer un problème.

Le préambule aux tableaux le signale : on peut grâce à eux :

« -établir une comparaison pluriannuelle des moyens disponibles, de l'offre documentaire et de l'activité.

-faire un diagnostic de la prestation (forces et faiblesses ...)

-apprécier les éventuelles dérives du système existant (dégradation du niveau du service, augmentation des coûts).

-identifier les dysfonctionnements. » ⁹⁵

⁹⁴ Se reporter à l'annexe n°7.

⁹⁵ Extrait de : SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHÈQUES DE LA VILLE DE PARIS, MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Réseau des bibliothèques de la Ville de Paris. Evaluation des moyens, de l'offre documentaire et de l'activité. Indicateurs de mesure des performances. 1995-1999, (EVAL 1), avril 1999.*

Se reporter à l'annexe n°7.

Ces deux tableaux de suivi sont élaborés par les services centraux, contrairement au troisième tableau en cours de mise en place, qui sera construit par chaque bibliothèque exclusivement.

Le troisième tableau de suivi est intitulé « Evaluation de l'organisation interne et de la satisfaction des usagers. Indicateurs de mesure de performances. »

La satisfaction des usagers est mesurée ici à l'aune des services qui leur sont proposés : « fourniture des documents, recherche des documents, service de renseignements et de référence, recherche d'information, installations. »⁹⁶

Ces mesures s'appuient sur les indicateurs fournis par la norme ISO 11620.

Le troisième tableau n'a pas encore été mis en place. En effet, il requiert une formation préalable et une sensibilisation à l'évaluation et à ses techniques.

L'évaluation de la satisfaction est une pratique complexe qui « repose ... sur l'utilisation de procédures lourdes qui demandent personnel, programmation, temps et compétence ». ⁹⁷

Ces tableaux constituent une démarche novatrice et aboutie d'évaluation.

La lourdeur de l'appareil mis en place est compensée par l'étendue du réseau et la programmation minutieuse des opérations.

Par ailleurs, la Mission évaluation et prospective de la Ville de Paris a mis au point des fiches techniques tirées des rapports d'activité et des tableaux de suivi. Celles-ci avaient été demandées par la délégation au contrôle de gestion de la Ville de Paris, à l'occasion d'un audit mené sur tous les services municipaux.

⁹⁶ Extrait de : SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS, MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Bibliothèque de prêt. Evaluation de l'organisation interne et de la satisfaction des usagers. Indicateurs de mesure des performances. 1995-1999*, avril 1999.

⁹⁷ SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS, MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Bibliothèque de prêt. Evaluation de l'organisation interne et de la satisfaction des usagers. Indicateurs de mesure des performances. 1995-1999*, avril 1999.

Exemple de fiche technique :

Source : A. Girard-Billon.

4.4.1.3 Dépenses d'acquisitions de livres et périodiques par habitants		
Rapport d'activité		
Indicateur existant	OUI <input checked="" type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>	
Type	Fréquentation <input type="checkbox"/> Connaissance de l'utilisateur <input type="checkbox"/> Satisfaction <input checked="" type="checkbox"/>	
Origine de l'information	L'organisation qui envoie l'information DLTI (Sauf pour 4 petites bibliothèques et 7 bibliothèques spécialisées) <i>Association / info</i>	Remontée de l'information mensuelle - <i>annuelle</i>
Mode de collecte	Réseau <input checked="" type="checkbox"/> Disquette <input type="checkbox"/> Papier <input checked="" type="checkbox"/>	<i>10 + TIME E</i>
Mode de traitement	Application informatique. Application DLTI puis Excel	
Destinataire(s)	Le plus haut niveau hiérarchique recevant l'information Directeur et adjoint au maire chargé de la culture	
Périodicité	Période proposée pour l'indicateur Annuel	
Mode de calcul	Automatique <input checked="" type="checkbox"/> Manuel <input type="checkbox"/>	Le calcul Division
Représentation graphique	Courbe <input type="checkbox"/> Camembert <input type="checkbox"/> Histogramme <input checked="" type="checkbox"/>	
Niveau d'intérêt	Maire <input type="checkbox"/> SG <input type="checkbox"/> Directeur <input checked="" type="checkbox"/> Chef de service - Sous Directeur <input type="checkbox"/> Chef de Bureau <input type="checkbox"/>	
Priorité de l'indicateur	Indispensable <input checked="" type="checkbox"/> Utile <input type="checkbox"/> Accessoire <input type="checkbox"/> Non Défini <input type="checkbox"/>	
Objectif quantifié	<i>10 F / habitants.</i>	
Seuil d'alerte		
Commentaires		

L'intérêt de ces fiches est qu'elles comprennent un descriptif de la mesure, un circuit de son traitement et un objectif quantifié (ou à quantifier).

Bref, c'est la preuve que l'évaluation peut permettre de répondre à une demande précise d'une tutelle (on se trouve alors en position de force).

Ces fiches techniques sont un exemple abouti d'évaluation : elles donnent la possibilité d'obtenir un objectif quantifié, à mettre en relation avec le résultat et les moyens mis en œuvre.

◆ Réseau de bibliothèques valentinois.

Le réseau de bibliothèques valentinois n'est certes pas comparable en ce qui concerne la taille au réseau parisien. Il se compose « seulement » de quatre bibliothèques de quartier, un point lecture et un bibliobus.

Cependant, ce réseau, comme celui des bibliothèques de la Ville de Paris, a essayé en 1998 d'évaluer son action, de quantifier ses forces et ses besoins.

De plus, à cette occasion, la médiathèque publique et universitaire de Valence a voulu redéfinir ses missions, pour recentrer ses priorités et valoriser son activité vis à vis de sa tutelle. C'est le directeur des Affaires Culturelles de la Ville de Valence qui a demandé cette évaluation et cette présentation des activités de la médiathèque (et du réseau des bibliothèques de quartier).

Le fait que les tableaux d'activité soient précédés des missions, telles que la direction de la médiathèque et sa tutelle les entendent, offre la possibilité de ramener les objectifs de la médiathèque à leur contexte de mise en œuvre.

C'est donc une confrontation entre des objectifs et des moyens et / ou des résultats. Donc une évaluation en bonne et due forme.

La médiathèque revendique quatre sortes de missions :

*mission patrimoine et mémoire (la bibliothèque est une bibliothèque municipale classée, et a un riche fonds régional).

*mission culturelle et sociale (brassage des publics à la centrale : public valentinois et public étudiant ; et dans les quartiers ; lieu de culture et de cultures).

*mission information documentation (auto-formation, formation continue, accès à l'information)

*mission enseignement supérieur (la médiathèque est bibliothèque universitaire des quatre sites grenoblois délocalisés à Valence).

-activité d'accueil du public (nombre d'heures d'ouverture, moyenne hebdomadaire pour un poste équivalent temps plein, pourcentage du temps de travail). Une demande d'élargissement des horaires est présentée.

-temps d'acquisition et traitement intellectuel des documents : le nombre de personnes chargées de ce travail, le nombre de documents acquis et le temps passé par pôle sont exposés. De grosses différences sont constatées entre les pôles (en raison du budget, du personnel).

-temps d'équipement et de réparation

-temps de rangement

-temps de gestion des périodiques

-accueil de groupes

-animations.

Ces tableaux d'activité permettent de découvrir pendant combien de temps et à quelles tâches sont occupés les personnels.

Cela justifie à la fois les « résultats » de la médiathèque et ceux de son personnel.

Exemple de tableau d'activité :

Extrait de : *Etude sur les missions de la Médiathèque publique et universitaire de Valence. Ville de Valence, mai 1998.*

Tableau comparé des activités et des temps de travail des services AQC Médiathèque centrale

Services	Relais	Jeunesse	Musique	Arts et Littératures	Sciences et Loisirs	Société	Monde et Région
Accueil du Public	48,8 %	47,2 %	85,4 %	48,8 %	51,3 %	45,9 %	51,3 %
Acquisitions Catalogage	8,45 %	29,7 %	18,9 %	28,3 %	25,3 %	17,5 %	20,9 %
Equipement			3,3 %				
Rangement	11,4 %	12,8 %	14,1 %	12,1 %	6,7 %	14,9 %	11,4 %
Gestion des Périodiques	28,6 %		1,3 %				
Accueil de groupes Animations	3,3 %	7,8 %		5,4 %	5,4 %	5,4 %	
Total	98,3 %	97,8 %	93 %	92,4 %	88,7 %	83,7 %	83,6 %

Les mêmes indicateurs d'activité sont mesurés dans les bibliothèques de quartier.

Ce document ne prétend pas être un tableau de bord. C'est un outil descriptif de la médiathèque, de ses missions et de ses activités. Le fait qu'il ait été à l'origine demandé par la tutelle de la médiathèque de Valence explique l'attention avec laquelle le travail des agents a été défini, évalué et présenté.

L'évaluation d'un réseau prend donc des formes très variables.

Les deux exemples un peu extrêmes présentés ici l'illustrent parfaitement. Ils répondent à des objectifs très différents, formulés dans des conditions très différentes.

Tel est le propre de l'évaluation : pouvoir s'adapter à des situations complexes en fournissant des réponses appropriées à chaque cas.

Mais encore faut-il poser la bonne question, et savoir exploiter la réponse.

4°) Un outil de concertation en vue de satisfaire une mission de service public.

La bibliothèque municipale, parce qu'elle est un service public, peut être évaluée : on peut mettre en relation ses résultats et ses moyens, voir si les objectifs fixés sont atteints.

On peut pousser plus loin le raisonnement et considérer la bibliothèque et ses missions comme un élément de la politique publique menée au niveau municipal. La bibliothèque remplit alors des objectifs qui sont complémentaires de ceux assignés au théâtre, au musée ...

Aux bibliothécaires alors de faire coïncider les objectifs de la municipalité avec ceux qu'en tant que professionnels ils défendent : laïcité, gratuité , ...

Considérer la bibliothèque comme un élément de politique publique renforce la nécessité d'une évaluation : les évaluations menées ont alors pour but de vérifier l'adéquation de la politique de l'établissement aux objectifs le concernant, définis en accord avec la municipalité.

L'évaluation porte alors sur tous les secteurs et activités de la bibliothèque et reprend donc les cas de figures énoncés plus haut : l'évaluation des collections, de la satisfaction du public sont pratiquées.

A ce jour, nous n'avons pas trouvé d'exemple plus complet que celui de la bibliothèque municipale de Fresnes. L'évaluation y est entièrement intégrée à la vie de l'établissement et au travail des agents. Elle est aussi un outil de pilotage pour la direction.

La nouvelle bibliothèque municipale de Fresnes, dirigée par T. GIAPPICONI, occupe 2800 m². L'architecte a privilégié l'utilisation du bois et du métal dans l'aménagement intérieur : l'objectif de la bibliothèque étant d'être une bibliothèque

d'étude, l'espace a été construit selon cette orientation ; l'ambiance y est plutôt feutrée et propice au travail.

Seize personnes travaillent à la bibliothèque, et gèrent un fonds de 70000 documents.

Le fonctionnement et les services proposés sont entièrement subordonnés aux objectifs assignés à la bibliothèque.

Par exemple, un de ces objectifs étant la formation continue, la bibliothèque de Fresnes s'est dotée de quatre cabines d'auto-formation (langues, bureautique ...).

L'accès à deux salles de travail se fait avec des cartes magnétiques, ce qui permet d'évaluer l'utilisation de ces salles.

La bibliothèque veut être un instrument au service des Fresnois : c'est la raison pour laquelle leur inscription est gratuite.

Selon T. GIAPPICONI, l'impact de cette gratuité est bien supérieur à ce que rapporterait une inscription payante. De plus, celle-ci entraînerait des complications dans le fonctionnement de la bibliothèque : caisse à gérer, personnel à recruter, ... pour un bénéfice nul.

La connaissance du public est un élément essentiel à Fresnes : « Nous devons rendre compte aux élus de l'impact social par catégorie, par tranche d'âge, par public, par quartier, par rapport au personnel communal et administratif pénitentiaire. »⁹⁸

Le travail des personnels a été entièrement repensé pour qu'ils soient au maximum disponibles pour le public : catalogage supprimé (importation des notices de la BnF et des fichiers d'autorité) ; la bibliothèque est équipée d'automates de prêt qui permettent aux lecteurs d'être autonomes s'ils le désirent, ce qui diminue donc l'activité de gestion des emprunts /retours confiée aux bibliothécaires.

Après récupération des notices, les bibliothécaires créent des liens hypertextes avec des sites Internet qu'ils ont sélectionnés.⁹⁹

⁹⁸ " A Fresnes, des lecteurs très surveillés ". *Livres Hebdo*, 20/08/1999, p.73

⁹⁹ Pour démonstration, se reporter au site de la bibliothèque et à son catalogue en ligne : <http://www.mairie-fresnes.fr/bibliothèque>.

Rappelons-le, ces particularités de fonctionnement trouvent leur origine dans les missions de la bibliothèque.

L'évaluation est facilitée par le fait que les objectifs sont clairs et précis.

Ainsi, un de ceux-ci étant de toucher les actifs, le taux de pénétration de la population à desservir par âge et par quartier est une mesure permanente.

Pour atteindre cet objectif, la bibliothèque s'en est donnée les moyens : le jeudi soir, la bibliothèque est ouverte jusqu'à vingt-deux heures ; et elle est ouverte le lundi et le samedi pour pouvoir être utilisée par les actifs (pour un total de 37h30 d'ouverture hebdomadaire) ; des collections d'information juridique et fiscale sont proposées, en visant les commerçants et chefs d'entreprise de la ville .

En ce qui concerne la gestion des collections, la bibliothèque de Fresnes se caractérise, outre par l'absence de catalogage que nous avons déjà signalée, par l'utilisation d'un système de cotes d'autorité, validées à la commande.¹⁰⁰

Une seule personne est responsable d'un fonds très précis, et s'en occupe de A à Z, c'est à dire de l'acquisition au rangement en rayon. Elle calcule les taux de rotation pour voir si l'offre a rencontré une demande, et doit pouvoir justifier les résultats (un taux élevé pouvant par exemple signifier un manque d'exemplaires).

Elle peut utiliser un tableau de bord du type de celui présenté ci-dessous :

Extrait de : GIAPPICONI, Thierry. *Ajuster l'offre : les outils du marketing au service des objectifs des bibliothèques publiques et de la qualité de leurs services*. Paris : [Rapport] Fondation Bertelsman, 1997.

FIGURE XIII

(TABLEAU DE BORD)

34 (Rayon Droit)	Responsable XXXX	Date
------------------	------------------	------

Budget	
Nombre de documents	
Engagé ou facturé	
Restant	

Coût moyen prévu	
Coût moyen constitué	

¹⁰⁰ Se reporter à l'évaluation des collections, p.36.

SITUATION DE LA COLLECTION (extrait du rayon "Droit")

Cotes	Domaines	Exemplaire		Rotation		Emprunteurs		Nombre par emprunteurs		Age de la collection	
			Evolution		Evolution		Evolution		Evolution		Evolution
342.1	Droit constitutionnel										
342.2	Droit administratif										
342.3	Droit fiscal										
342.4	Droit pénal										
342.5	Affaires criminelles										

PROFIL DES EMPRUNTEURS

Types de profil*	Taux de pénétration	Evolution
Répartition par âges		
Répartition par quartiers		
Répartition par villes limitrophes		
Répartition par catégories socioprofessionnelles		
Répartition par organismes ou institutions		

Domaine de satisfaction	Taux	Evolution
Satisfaction des usagers avec la collection		
Disponibilité des titres demandés		
etc.		

De plus, la bibliothèque municipale de Fresnes a mis en place un plan de développement des collections basé sur la méthode du Conspectus.

La bibliothèque fait partie de nombreux projets pilotes en évaluation : programme « Evaluer pour mieux gérer » du CERSI (Centre d'Etudes et de Recherches en Sciences de l'information, ENSSIB), programme du FREAC (université de Floride) sur l'utilisation de la bibliothèque par les publics défavorisés ...

Les indicateurs mis en place à Fresnes sont finalement assez peu nombreux : taux de pénétration d'une population cible, coût par usager, taux de rotation.

Mais ils sont utilisés de façon complète, c'est à dire exploités et leurs résultats répercutés immédiatement. Ce sont de véritables outils de management.

T. GIAPPICONI dispose également de tableaux de bord permettant « d'analyser le type des usagers d'un rayon, l'âge moyen des ouvrages, les plus grosses sorties ». ¹⁰¹

L'originalité de cet établissement tient peut-être moins dans les conditions de travail (déjà assez exceptionnelles) que dans la relation étroite entre moyens, objectifs et résultats que T. GIAPPICONI a réussie à mettre en place, et à faire partager aux élus.

C'est d'ailleurs selon lui au bibliothécaire qu'il revient d'amener les élus à formuler des objectifs.

La subtilité de ce modèle tient aussi au fait que l'évaluation conforte le fonctionnement de la bibliothèque. Tout ayant été fait pour que les résultats collent de très près aux objectifs, il devient impossible alors de faire machine arrière, sous peine de voir les usagers se plaindre, et les résultats se détériorer.

De plus, en promouvant l'évaluation (et les bons résultats qu'elle a permis de mettre à jour) auprès de la population fresnoise, on dispose d'un moyen de pression supplémentaire confortant le fonctionnement de la bibliothèque.

Nous avons vu ici les multiples implications que l'évaluation peut avoir sur la vie d'un établissement. Le type d'évaluation présenté ici n'est pas encore assez développé pour qu'il nous ait été possible de trouver des exemples à donner en contrepoint de celui de Fresnes.

L'intérêt de celui-ci est qu'il mêle tous les champs d'application que nous avons exposés, que les objectifs y sont définis et l'évaluation pratiquée à tous les niveaux : s'il n'est pas le seul modèle envisageable, c'est en tout cas l'exemple le plus abouti.

¹⁰¹ *Livres Hebdo*, Op. cit., p.73.

Bilan de la deuxième partie :

L'évaluation apparaît comme une méthode opératoire de gestion et de management d'une politique publique, de quel type qu'elle soit : les politiques culturelles (et les bibliothèques) ne font pas exception à la règle.

De nombreux aspects de ces politiques peuvent être analysés et soumis à évaluation, en respectant la règle du jeu :

- confrontation des résultats à un objectif qui préexiste à l'évaluation ;
- neutralité de l'évaluateur ;
- l'évaluation doit permettre une évolution du système observé, dans un sens positif pour celui-ci.

L'évaluation, parce qu'elle est une remise en cause de l'organisation et du mode de fonctionnement d'un système, doit être maniée avec précaution.

De plus, comme elle doit, pour être efficace, associer étroitement évaluateurs et évalués, il existe toujours un risque de perte d'objectivité pour les personnes chargées de l'évaluation.

Et si les agents de l'organisme soumis à évaluation se sentent menacés par les résultats de celle-ci, il faut s'attendre à un refus de coopérer (au minimum), voire à une hostilité manifeste et à un processus de « sabotage » du travail des évaluateurs, dans les cas les plus extrêmes.

En effet, l'évaluation met à jour le fonctionnement du système, et cette transparence aboutit à une diminution du pouvoir exercé par les agents, dans l'hypothèse selon laquelle le pouvoir est basé sur les zones obscures et les ressorts cachés d'une organisation.

En outre, il faut pouvoir gérer les mauvais résultats éventuels d'une évaluation : ne pas refuser d'en accepter le verdict, et au contraire s'en servir pour rebondir et faire évoluer son organisation, demande du courage, une grande force de persuasion pour convaincre ses équipes et une certaine capacité à se remettre en cause.

Bref, l'évaluation n'est pas toujours un moment très agréable dans la vie d'un établissement, mais c'est, dans tous les cas, une chance pour celui-ci de faire le point sur ce qu'il est, sur ce qu'il veut être ou ne pas être.

Enfin, rappelons que l'évaluation ne peut réussir que si la demande vient de l'établissement : elle ne doit pas lui être imposée.

L'évaluation ne peut pas non plus se substituer à la décision politique : tout évaluer ne sert à rien s'il n'existe pas derrière une volonté politique qui décide des objectifs et des missions dévolus aux administrations.

L'évaluation ne se substitue pas à la démocratie.

Conclusion

L'évaluation telle qu'elle est pratiquée aujourd'hui par les bibliothèques publiques françaises semble être parvenue à un stade important de son histoire : comme nous l'avons montré, ce n'est plus aujourd'hui une pratique isolée ; il existe des bibliothèques ayant plus ou moins intégré à leur gestion quotidienne l'évaluation et ses principes.

De nombreux programmes d'étude, des recherches innovantes sont consacrés à ce thème.

Cependant, l'évaluation paraît avoir des difficultés à franchir cette étape de découverte pour s'imposer réellement comme une pratique, non plus expérimentale, mais nécessaire à la vie et à l'organisation des bibliothèques.

Si elle intrigue, séduit ou déplaît, l'évaluation n'est pourtant toujours pas assez connue dans le monde des bibliothèques pour s'y imposer.

Bref elle reste un outil utile, mais que l'on n'emploie pas ; une méthode de gestion et de management séduisante, mais qui effraie parfois ; un mode d'organisation novateur mais trop éloigné des schémas traditionnels pour s'imposer dans le monde des bibliothèques.

Il reste donc à l'évaluation un pas important à franchir, et c'est actuellement que ce défi doit être relevé.

Comment ?

Plus que jamais, la formation des professionnels des bibliothèques a un rôle à jouer dans les futurs développements de l'évaluation.

Formation initiale ou formation continue : nous l'avons déjà dit, l'évaluation est encore trop absente des cours donnés aux (futurs) bibliothécaires ou conservateurs.

C'est grâce aux présentations et aux explications dispensées au cours de ces formations que l'évaluation perdra son aspect théorique et un peu décalé par rapport aux préoccupations « immédiates » des bibliothécaires (encore des statistiques dans un monde surtout composé d'amoureux des lettres !).

L'évaluation a une place à tenir dans le monde des bibliothèques : les exemples de nos voisins européens (allemands, scandinaves ou anglais), ou des pratiques américaines sont là pour témoigner de l'utilité et de la pertinence de l'évaluation en bibliothèque.

Par ailleurs, le rapport pour les années 1998-1999 du Conseil Supérieur des Bibliothèques met l'accent, dans son introduction, sur deux points que cet organisme voudrait que les bibliothèques parviennent à développer : l'évaluation et la coopération.

« Pratique balbutiante » et trop limitée aux bibliothèques universitaires (par le biais des rapports du Comité National d'Evaluation des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel), l'évaluation peut être à la base de la réussite de grands établissements (comme la Bibliothèque publique d'information-Centre Georges-Pompidou ...), parce qu'elle a obligé ces établissements à définir des objectifs clairs.

Or cela reste une pratique exceptionnelle : « ... la formulation d'objectifs est chose rare et, s'il y a autant de politiques possibles que d'opérateurs, en matière de bibliothèque, c'est le plus souvent l'absence de politique qui règne ».¹⁰²

L'intérêt que le Conseil Supérieur des Bibliothèques porte à l'évaluation est révélateur de la prise de conscience qui lentement s'opère dans le monde des bibliothèques publiques françaises au sujet de l'évaluation.

Quel sera l'avenir de l'évaluation dans les bibliothèques françaises ?

¹⁰² CONSEIL SUPERIEUR DES BIBLIOTHEQUES, Rapport pour les années 1998-1999, p.14.

Son avenir sera ce que les bibliothécaires voudront qu'il soit.

C'est à eux, et à tous les professionnels des bibliothèques, qu'il revient aujourd'hui de développer ou d'éliminer définitivement l'évaluation de leurs pratiques.

Le bateau « Evaluation » est à la mer. C'est à son équipage de faire le bon choix : hisser les voiles ou saborder le navire.

Bibliographie :

A - Ouvrages :

ASSOCIATION DES PROFESSIONNELS DE L'INFORMATION ET DE LA DOCUMENTATION. *Guide pratique pour l'évaluation de la qualité des activités documentaires*. Paris : ADBS éd., 1995.

BENHAYOUN, Gérard et LAZZERI, Yves. *L'évaluation des politiques publiques de l'emploi*. Paris : Presses Universitaires de France, 1998.

BESSIERE, Jérôme. *Le management total de la qualité en bibliothèque*. Villeurbanne : [Mémoire] ENSSIB, 1997.

BRIAULT, Marianne [et al.]. *Les médiathèques et leurs publics. Enquêtes dans le Rhône, à Arles et Chambéry*. Villeurbanne : Ed. de l'ENSSIB, 1996.

CALENGE, Bertrand. *Conduire une politique documentaire*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1999.

CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1994.

GIAPPICONI, Thierry. *Ajuster l'offre : les outils du marketing au service des objectifs des bibliothèques publiques et de la qualité de leurs services*. Paris : [Rapport] Fondation Bertelsman, 1997.

GIAPPICONI, Thierry et CARBONE, Pierre. *Management des bibliothèques : programmer, organiser, conduire et évaluer la politique documentaire et les services des bibliothèques de service public*. Paris : Editions du Cercle de la Librairie, 1997.

GRESLOU, Jeanne-Claude. *Ebauche d'une proposition de démarche qualité au SICD2 de Grenoble 2 et 3 [...]*. Villeurbanne : [Mémoire] ENSSIB, 1996.

KING RESEARCH LTD. *Keys to success : performance indicators for public libraries : a manual of performance measures and indicators*. London : HMSO, 1990.

KUPIEC Anne (sous la direction de). *Bibliothèques et évaluation*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1994.

LANCASTER, Frederick Wilfrid. *If you want to evaluate your library*. 2nd ed. London : Library Association Publishing, 1993.

LANCASTER, Frederick Wilfrid. *The measurement and evaluation of library services*. Washington : Information Resources Press, 1977.

LECOINTE, Michel. *Les enjeux de l'évaluation*. Paris, Montréal : L'Harmattan, 1997.

MOORE, NICK. *Measuring the performance of Public Libraries : a draft manual*. Paris : UNESCO, 1989.

OBSERVATOIRE DES PRATIQUES CULTURELLES. *L'évaluation au service des politiques culturelles locales. Eléments pour la réflexion et l'action*. Paris : La Documentation française, 1994.

POLL, Roswitha and BOEKHORST, Peter te. *Measuring quality : international guidelines for performance measurement in academic libraries*. München, New Providence, London, Paris : K. G. Saur, 1996.

SALAÜN, Jean-Michel (sous la direction de). *Economie et bibliothèques*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1997.

Evaluer pour évoluer. L'évaluation en bibliothèque. Thème de la journée d'études du 17/01/1992 organisée par la Bibliothèque Publique d'Information (BPI), avec la participation de l'Association pour la promotion et l'extension de la lecture (APPEL), du British Council, du Deutsches Bibliotheksinstitut, compte-rendu Bibliothèque Publique d'Information – Centre Georges Pompidou / APPEL, 1993.

B - Normes :

ASSOCIATION FRANCAISE DE NORMALISATION. *Norme ISO 11620 : Information et documentation : indicateurs de performance des bibliothèques.* AFNOR : Paris, 1998.

C - Décrets et circulaires :

Circulaire du 22 février 1989 relative au renouveau du service public. Journal Officiel de la République Française du 24 février 1989.

Décret n°90-82 du 22 janvier 1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques. Journal Officiel de la République Française du 24 janvier 1990.

D -Articles :

CARBONE, Pierre. " Evaluer la performance des bibliothèques : une nouvelle norme ". *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1998, t.43, n°6, p.40-46.

GIRARD-BILLON, Aline et GIAPPICONI, Thierry. " L'évaluation dans les bibliothèques publiques françaises. Une situation contrastée ". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1998, t.43, n°1, p.78-84.

HECQUARD, Françoise. " Mettre en place une évaluation des collections. Bibliothèque départementale des Yvelines ". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1999, t.44, n°2, p.34-44.

JOIN-LAMBERT, Christian. " L'exigence évaluative (au sujet des méthodes de l'évaluation des politiques publiques) ". *Revue française de finance publique*, 28/08/1996, n°53, p.147-155.

LEPRAT, Bruno. " Les bibliothèques à l'épreuve de l'évaluation ". *La Gazette des communes*, 7 décembre 1998, n°1480, p.6-10.

LUCEA, Yannick. " Les plans d'achat. Bibliothèque municipale de Brest ". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1999, t.44, n°2, p.45-48.

MEUNIER, Pierre. " Des indicateurs universels de performance des bibliothèques ". *Documentation et bibliothèques*, juillet-septembre 1997, p.125-134.

POLL, Roswitha. " Quality and performance measurement. A german view ". *Library and information Science abstracts*, 1993, 8 (1), p.35-47.

TRUC, Sylvie. " Politique des collections : l'expérience de la bibliothèque municipale de Grenoble ". *Bulletin des Bibliothèques de France*, 1999, t.44, n°2, p.49-56.

YOUNG, Peter R. " L'évaluation des services électroniques en bibliothèque : les statistiques à l'âge du numérique ". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1998, t.43, n°3, p.66-69.

" Les indicateurs de coût dans les bibliothèques municipales ". *La Gazette des communes*, 29/06/1998, n°1460, p.26-31.

" L'évaluation, une pratique en devenir dans les collectivités ". *La Gazette des communes*, 21/09/1998, n°1469, p.28-29.

" A Fresnes, des lecteurs très surveillés ". *Livres Hebdo*, 20/08/1999, p.73

E - Numéros spéciaux de revues :

" La démarche qualité ". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1998, t.43, n°1.

F - Sites Internet :

BIBLIOTHEQUE MUNICIPALE DE FRESNES [en ligne]. France : Bibliothèque municipale de Fresnes. [dernière consultation du site : 20/11/1999]. Disponible sur internet :

<http://www.mairie-fresnes.fr/bibliothèque>

CENTRE OF RESEARCH IN LIBRARY AND INFORMATION MANAGEMENT (CERLIM), projet Equinox [en ligne]. Manchester Metropolitan University (UK) : CERLIM, 22/06/1999 [dernière consultation du site : 20/10/1999]. Disponible sur internet :

<http://www.mmu.ac.uk/h-ss/cerlim/projects/equinox.htm>

COMITE NATIONAL D'EVALUATION [en ligne]. France : CNE, 30/06/1999 [dernière consultation du site : 20/10/1999]. Disponible sur internet :

<http://www-cne.mesr.fr>

CONCERTED ACTION ON MANAGEMENT INFORMATION FOR LIBRARIES IN EUROPE, projet CAMILE [en ligne]. EC : CAMILE, 20/04/1999 [dernière consultation du site : 20/10/1999]. Disponible sur internet :

<http://www.dmu.ac.uk/~camile/>

ENSSIB, dossier thématique " Evaluation et bibliothèques " [en ligne]. Villeurbanne : ENSSIB, 28/06/1999 [dernière consultation du site : 20/10/1999]. Disponible sur internet :

http://www.enssib.fr/Enssib/f_txtint.html

POLDOC [en ligne]. France : POLDOC, 20/11/1999 [dernière consultation du site : 10/01/2000]. Disponible sur internet :

<http://www.enssib.fr/poldoc/>

EVALUATION AND QUALITY IN LIBRARY PERFORMANCE : SYSTEM FOR EUROPE, projet EQLIPSE [en ligne]. Dublin City University Library (Ireland) : EQLIPSE, 10/07/1996 [dernière consultation du site : 20/10/1999]. Disponible sur internet :

<http://www.dcu.ie/library/eclipse/>

G - Littérature grise :

Etude sur les missions de la Médiathèque publique et universitaire de Valence. Ville de Valence, mai 1998.

SCP COMMUNICATION. *Les bibliothèques de Saint Quentin en Yvelines. Sondage.* janvier 1998.

SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS, MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Réseau des bibliothèques de la Ville de Paris. Evaluation des moyens, de l'offre documentaire et de l'activité. Indicateurs de mesure des performances. 1995-1999, (EVAL 1),* avril 1999.

SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS,
MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Bibliothèque de prêt. Evaluation des
moyens, de l'offre documentaire et de l'activité. Indicateurs de mesure des
performances. 1998-2001, (EVAL 2), avril 1999.*

SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS,
MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Bibliothèque de prêt. Evaluation de
l'organisation interne et de la satisfaction des usagers. Indicateurs de mesure des
performances. 1995-1999 , avril 1999.*

ANNEXES

Table des annexes :

Annexe n°1 :

p.85

Décret du 22/01/1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques. Journal Officiel de la République Française du 24/01/1990.

Annexe n°2 :

p.88

Un exemple d'indicateur de performance : le pourcentage de fréquentation de la population-cible. Extrait de la norme ISO 11620 : Indicateurs de performance des bibliothèques (octobre 1998), p.14 à 16.

Annexe n°3 :

p.90

Questionnaire d'enquête sur l'évaluation de la qualité et des performances dans les bibliothèques publiques françaises.

Enquête réalisée par Aline GIRARD-BILLON et Thierry GIAPPICONI pour le compte de l'IFLA (conférence 1997).

Source : Aline GIRARD-BILLON.

Annexe n°4 :

p.95

« Conspectus, un outil d'évaluation. ».

DUVERNOIS, Pierre, JOSEPH, Bernadette, MOTAIS DE NARBONNE, Anne-Marie et ROBERGE, Danièle. « Plans d'acquisition : le Conspectus à l'épreuve dans les bibliothèques universitaires ». *Bulletin des bibliothèques de France*, n°5, 1988.

Cité par CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1994, p.135.

Annexe n°5 :

p.96

Grilles d'évaluation du niveau des collections de la Bibliothèque Municipale de Brest.
Extrait de : LUCEA, Yannick. " Les plans d'achat. Bibliothèque municipale de Brest ".
Bulletin des bibliothèques de France, 1999, t.44, n°2, p.47. Tableaux 3 et 4.

Annexe n°6 :

p.97

Questionnaire sur les bibliothèques de Saint-Quentin en Yvelines.
SCP COMMUNICATION. *Les bibliothèques de Saint Quentin en Yvelines. Sondage.*
janvier 1998.
Source : Société SCP COMMUNICATION.

Annexe n°7 :

p.104

SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS,
MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Réseau des bibliothèques de la Ville de
Paris. Evaluation des moyens, de l'offre documentaire et de l'activité. Indicateurs de
mesure des performances. 1995-1999, (EVAL 1), avril 1999.*
Source : Aline GIRARD-BILLON.

Annexe n°1 : Décret du 22/01/1990 relatif à l'évaluation des politiques publiques.

Journal Officiel de la République Française du 24/01/1990.

**Décret n° 90-82 du 22 janvier 1990
relatif à l'évaluation des politiques publiques**

NOR : PRMX8900173D

Le Président de la République,
Sur le rapport du Premier ministre et du secrétaire d'Etat
auprès du Premier ministre, chargé du Plan,
Après avis du Conseil d'Etat ;
Le conseil des ministres entendu,

Décrète :

CHAPITRE I^{er}

Comité interministériel de l'évaluation

Art. 1^{er}. - Il est créé un comité interministériel de l'évaluation chargé de développer et de coordonner les initiatives gouvernementales en matière d'évaluation des politiques publiques.

L'évaluation d'une politique publique au sens du présent décret a pour objet de rechercher si les moyens juridiques, administratifs ou financiers mis en œuvre permettent de produire les effets attendus de cette politique et d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés.

Art. 2. - Le comité interministériel de l'évaluation arrête, sur avis favorable du Conseil scientifique de l'évaluation, les projets d'évaluation relevant d'un ou plusieurs départements ministériels et bénéficiant du Fonds national de développement de l'évaluation, sans préjudice des dispositions de l'article 6 ci-dessous.

Les projets d'évaluation peuvent porter sur tous les domaines de l'activité administrative, à l'exception des sujets de caractère secret touchant à la défense nationale, à la politique extérieure et à la sûreté intérieure et extérieure de l'Etat.

Peuvent saisir le comité interministériel de l'évaluation le Premier ministre, les ministres, le Conseil d'Etat, la Cour des comptes et le Médiateur de la République.

Les projets d'évaluation soumis au comité définissent l'ensemble des modalités nécessaires à leur mise en œuvre et précisent les critères en vertu desquels seront choisis les opérateurs publics ou privés chargés de procéder à l'évaluation.

Le comité interministériel délibère, après avoir pris connaissance des résultats des évaluations, sur les suites qu'il convient de leur donner.

Il est tenu informé des politiques d'évaluation menées par les ministres et par les organismes placés sous leur tutelle.

Art. 3. - Le comité interministériel de l'évaluation est présidé par le Premier ministre ou par son représentant.

Il comprend :

- le ministre chargé de l'économie et des finances ou son représentant ;
- le ministre chargé des réformes administratives ou son représentant ;
- le ministre de l'intérieur ou son représentant ;
- le ministre chargé du budget ou son représentant ;
- le ministre chargé du Plan ou son représentant ;
- les ministres concernés par l'ordre du jour ou leur représentant.

Art. 4. - Le Commissariat général du Plan prépare les délibérations du comité interministériel de l'évaluation. Il veille à la mise en œuvre des décisions prises et à la publication des résultats des travaux d'évaluation. Il anime le développement de l'évaluation dans l'administration et en rend compte annuellement au comité interministériel.

Le secrétariat des réunions du comité interministériel de l'évaluation est assuré par le secrétariat général du Gouvernement.

CHAPITRE II

Fonds national de développement de l'évaluation

Art. 5. - Il est créé auprès du Premier ministre un Fonds national de développement de l'évaluation. Les crédits de ce fonds sont inscrits au budget des services du Premier ministre, Commissariat général du Plan. Ils peuvent être abondés par la procédure des fonds de concours.

L'affectation des crédits de ce fonds est décidée par le comité interministériel de l'évaluation.

Art. 6. - Le Conseil économique et social peut faire appel au concours du fonds, dans la limite du cinquième de la dotation annuelle de ce dernier, pour faire procéder à des travaux d'évaluation, sous réserve de l'avis favorable du Conseil scientifique de l'évaluation.

Art. 7. - Les évaluations bénéficiant du concours du Fonds national de développement de l'évaluation sont rendues publiques, dans le respect des règles de déontologie prévues à l'article 8 ci-dessous.

CHAPITRE III

Conseil scientifique de l'évaluation

Art. 8. - Il est créé un Conseil scientifique de l'évaluation.

Le Conseil scientifique de l'évaluation est chargé de favoriser le développement des méthodes d'évaluation et de définir une déontologie en la matière. Il veille à la qualité et à l'objectivité des travaux bénéficiant du Fonds national de développement de l'évaluation.

A cet effet, le Conseil scientifique de l'évaluation est obligatoirement consulté sur toutes les études susceptibles de bénéficier du financement du Fonds national de développement de l'évaluation. Il formule deux avis :

- le premier porte sur les méthodes et conditions de réalisation des projets d'évaluation prévus aux articles 1^{er} et 6 du présent décret ;
- le second porte sur la qualité des travaux effectués et est rendu public en même temps que les évaluations elles-mêmes.

Art. 9. - Le Conseil scientifique de l'évaluation rassemble et diffuse l'information existant sur les méthodes et techniques d'évaluation, sur les organismes et personnes ayant une pratique en la matière ainsi que sur les travaux d'évaluation eux-mêmes.

A cet effet, il publie chaque année un rapport sur l'évolution des pratiques d'évaluation.

Il peut, en outre, contribuer à la formation de spécialistes et au développement de la recherche dans le domaine de l'évaluation.

Art. 10. - Le Conseil scientifique de l'évaluation est composé de onze personnalités nommées par arrêté du Premier ministre et choisies en raison de leurs compétences en matière d'évaluation ou dans le domaine des sciences économiques, sociales ou administratives.

Les membres du Conseil scientifique de l'évaluation sont nommés pour six ans. Leur mandat n'est pas renouvelable. Toutefois, lors de la constitution initiale du conseil, cinq d'entre eux sont nommés pour trois ans.

Ceux de ses membres dont le mandat viendrait à être interrompu pour quelque cause que ce soit sont remplacés dans leurs fonctions dans un délai de deux mois. Le mandat d'un membre remplaçant expire à la même date que celui de son prédécesseur et n'est pas renouvelable, sauf s'il a été exercé pendant une durée inférieure à deux ans.

Art. 11. - Le président du Conseil scientifique de l'évaluation est nommé, parmi ses membres, par arrêté du Premier ministre.

Il est assisté d'un rapporteur général nommé par le Premier ministre sur proposition du Conseil scientifique de l'évaluation.

Art. 12. - Pour l'accomplissement de sa mission, le Conseil scientifique de l'évaluation dispose des emplois et des crédits inscrits à ce titre au budget des services du Premier ministre, Commissariat général du Plan.

Des agents publics peuvent être mis à sa disposition.
 Dans la limite des crédits ouverts, il peut faire appel à des experts français ou étrangers.

Art. 13. - Le Conseil scientifique de l'évaluation procède aux auditions qui lui paraissent nécessaires. Les administrations de l'Etat et les organismes placés sous leur tutelle lui communiquent tous documents et informations qu'il juge utiles à l'accomplissement de sa mission.

Art. 14. - Les membres du Conseil scientifique de l'évaluation et, éventuellement, les personnes qui collaborent à ses travaux peuvent percevoir des indemnités liées à l'exercice de leurs fonctions dans des conditions fixées par arrêté du ministre chargé du budget et du ministre chargé du Plan.

Les membres du Conseil scientifique de l'évaluation qui n'auraient pas la qualité de fonctionnaire ou d'agent de l'Etat sont assimilés, pour le remboursement de leurs frais de mission, aux fonctionnaires exerçant des fonctions de niveau comparable. Il en va de même des collaborateurs, agents et experts qui assistent le Conseil scientifique de l'évaluation dans ses travaux.

Art. 15. - Le Premier ministre, le ministre d'Etat, ministre de l'économie, des finances et du budget, le ministre d'Etat, ministre de la fonction publique et des réformes administratives, le ministre de l'intérieur, le ministre délégué auprès du ministre d'Etat, ministre de l'économie, des finances et du budget, chargé du budget, et le secrétaire d'Etat auprès du Premier ministre, chargé du Plan, sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 22 janvier 1990.

FRANÇOIS MITTERRAND

Par le Président de la République :

Le Premier ministre,
 MICHEL ROCARD

*Le ministre d'Etat, ministre de l'économie,
 des finances et du budget,*
 PIERRE BÉRÉGOVOY

*Le ministre d'Etat, ministre de la fonction publique
 et des réformes administratives,*
 MICHEL DURAFOUR

Le ministre de l'intérieur,
 PIERRE JOXE

*Le ministre délégué auprès du ministre d'Etat,
 ministre de l'économie, des finances et du budget,
 chargé du budget,*
 MICHEL CHARASSE

*Le secrétaire d'Etat auprès du Premier ministre,
 chargé du Plan,*
 LIONEL STOLÉRU

Annexe n°2: Un exemple d'indicateur de performance: le pourcentage de fréquentation de la population-cible. Extrait de la norme ISO 11620 : Indicateurs de performance des bibliothèques (octobre 1998), p.14 à 16.

B.2 Services offerts au public

B.2.1 Généralités

B.2.1.1 Pourcentage de fréquentation de la population-cible

B.2.1.1.1 Objectif

Évaluer la capacité de la bibliothèque à toucher une population-cible.

NOTE — La population-cible peut être, par exemple, la population à desservir par la bibliothèque, un groupe particulier au sein de cette population, ou tout autre groupe dont la bibliothèque recherche la fréquentation.

B.2.1.1.2 Domaine d'application

Toutes les bibliothèques.

On peut l'employer pour comparer entre elles des bibliothèques visant à desservir des populations-cibles semblables, pourvu que l'on emploie la même méthode de calcul.

B.2.1.1.3 Définition de l'indicateur

Le pourcentage de la population-cible qui utilise la bibliothèque.

Pour les besoins de cet indicateur, un *usager* est une personne qui s'est rendue à la bibliothèque ou qui a utilisé les services de la bibliothèque par d'autres voies au cours de l'année écoulée. Il est permis de prendre le nombre des usagers pour lesquels des emprunts ont été enregistrés comme estimation du nombre d'usagers au sein de la population-cible.

Pour les besoins de cet indicateur, un *usager* peut être un individu ou une personne morale (un organisme, une institution ou une société).

B.2.1.1.4 Méthodes

- a) Tirer au sort un échantillon représentatif de la population-cible. Demander à chaque personne comprise dans l'échantillon si elle s'est rendue à la bibliothèque ou si elle a utilisé les services de la bibliothèque par d'autres voies au cours de l'année écoulée.

Le pourcentage de fréquentation de la population-cible est égal à

$$\frac{A}{B} \times 100 \%$$

où

A est le nombre des personnes ayant répondu positivement;

B est le nombre total de personnes ayant répondu.

Arrondir au nombre entier le plus proche.

- b) En utilisant les enregistrements d'un système de gestion informatisé, compter le nombre d'usagers (appartenant à la population-cible) qui ont emprunté des documents au cours de l'année écoulée.

Estimer le nombre de personnes appartenant à la population-cible.

Le *pourcentage de fréquentation de la population-cible* est égal à

$$\frac{A}{B} \times 100 \%$$

où

A est le nombre d'emprunteurs actifs appartenant à la population-cible;

B est le nombre total de personnes appartenant à la population-cible.

Arrondir au nombre entier le plus proche.

Comme cette méthode ne prend pas en compte tous les modes d'utilisation de la bibliothèque par un individu, il est possible que le résultat soit inférieur au pourcentage réel.

B.2.1.1.5 Interprétation des résultats mesurés par l'indicateur et facteurs affectant ces résultats

Cet indicateur est un nombre entier compris entre 0 et 100. Un résultat élevé est normalement considéré comme meilleur qu'un résultat inférieur, mais un résultat relativement bas pourrait être jugé satisfaisant du point de vue d'une bibliothèque particulière, par exemple avec un type particulier de population-cible.

Il est possible que la proportion de la population-cible qui utilise la bibliothèque soit influencée par plusieurs facteurs, nombre d'entre eux extérieurs à la bibliothèque. On peut citer par exemple: la composition démographique de la population-cible; le niveau d'urbanisation; le niveau d'éducation; les caractéristiques des institutions desservies (par exemple les méthodes d'enseignement, le niveau de l'aide financière aux étudiants); les habitudes en matière d'achat de livres; les distances géographiques entre la bibliothèque et ses usagers; la situation sociale dans son ensemble; le climat économique, etc.

Le résultat devrait être affecté autant par une promotion active des services de la bibliothèque que par une amélioration des services rendus.

B.2.1.1.6 Sources (voir annexe C)

[5] p. 35 («Pourcentage de la population qui a des ouvrages en prêt», en utilisant les prêts pour estimer le pourcentage de la population qui a utilisé la bibliothèque.)

[7] pp. 41-42 («Inscriptions comme pourcentage de la population»)

[8] pp. 45-48 («Pénétration du marché»)

[24] pp. 88-90

B.2.1.1.7 Indicateurs associés

Entrées à la bibliothèque par personne de la population à desservir, consultation sur place par personne de la population à desservir, rotation des collections, taux d'utilisation des documents, documents en prêt par personne de la population à desservir.

Annexe n°3 : Questionnaire d'enquête sur l'évaluation de la qualité et des performances dans les bibliothèques publiques françaises.

Enquête réalisée par Aline GIRARD-BILLON et Thierry GIAPPICONI pour le compte de l'IFLA (conférence 1997).

Source : Aline GIRARD-BILLON.

**ENQUETE SUR L'ÉVALUATION
DE LA QUALITE ET DES PERFORMANCES
DANS LES BIBLIOTHEQUES PUBLIQUES
FRANCAISES**

JANVIER 1997

Date limite de retour du formulaire le 8 mars 1997

Bibliothèque :

Nom du correspondant (en cas de demande d'information) :

Adresse :

N° de tél. :

N° de fax :

Population : habitants

Le questionnaire ci-joint a été établi d'après les documents suivants :

- **Projet de norme internationale ISO/DIS 11620 : Indicateurs de performance des bibliothèques**, actuellement en cours d'adoption à l'ISO et de traduction française à l'AFNOR,
- **Measuring quality** : International guidelines for performance measurement in academic libraries (IFLA/K.G. Saur, 1996),
- **WARD Susan, SUMSION John : Library performance indicators and library management tools** - office of the European communities (EUR1664 EN, 1995),
- **Bibliothèques et évaluation**, sous la direction d'Anne Kupiec (Editions du Cercle de la Librairie, 1995).

A - INDICATEURS CALCULES

CALCULEZ-VOUS ET UTILISEZ-VOUS LES INDICATEURS SUIVANTS POUR L'EVALUATION DE LA QUALITE ET DES PERFORMANCES DE VOTRE BIBLIOTHEQUE ?

Disposez-vous des éléments chiffrés vous permettant de calculer les indicateurs suivants ?		Si oui, les calculez-vous effectivement ?		Si oui, utilisez-vous ces indicateurs pour faire de l'évaluation ?	
OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON

Cocher la case correspondant à votre choix.

	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6
q.1 Rapport entre le nombre annuel d'inscrits à la bibliothèque et la population à desservir ou « taux de pénétration »						
q.2 Coût de fonctionnement par usager	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6
q.3 Rapport entre le nombre annuel d'entrées à la bibliothèque et la population à desservir	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6
q.4 Coût de fonctionnement par entrée à la bibliothèque	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6
q.5 Proportion des documents possédés par la bibliothèque qui sont empruntés à un moment donné	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6
q.6 Taux de rotation des collections	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6
q.7 Prêts par agent (par équivalent temps plein)	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6
q.8 Coût de fonctionnement par prêt	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	8.6
q.9 Nombre de documents possédés par la bibliothèque et destinés au prêt par personne de la population à desservir	9.1	9.2	9.3	9.4	9.5	9.6
q.10 Nombre de documents possédés par la bibliothèque et destinés au prêt par inscrit	10.1	10.2	10.3	10.4	10.5	10.6
q.11 Délai du prêt inter-bibliothèques	11.1	11.2	11.3	11.4	11.5	11.6
q.12 Prêts par personne de la population à desservir	12.1	12.2	12.3	12.4	12.5	12.6
q.13 Prêts par inscrit	13.1	13.2	13.3	13.4	13.5	13.6
q.14 Coût du catalogage par titre catalogué	14.1	14.2	14.3	14.4	14.5	14.6
q.15 Coût de fonctionnement par mètre carré utile	15.1	15.2	15.3	15.4	15.5	15.6

Coût de fonctionnement : à titre indicatif pouvez-vous préciser les dépenses entrées dans les coûts de fonctionnement :

B - INDICATEURS MESURÉS

MESUREZ-VOUS LES INDICATEURS SUIVANTS POUR L'ÉVALUATION DE LA QUALITE ET DES PERFORMANCES DE VOTRE BIBLIOTHEQUE ? (A PARTIR D'ENQUETES, DE SONDAGES, DE RELEVES METHODIQUES ...)			
<i>Cocher la case correspondant à votre choix.</i>		OUI	NON
Q.16	Satisfaction des usagers vis-à-vis des horaires d'ouverture	16.1	16.2
Q.17	Satisfaction des usagers vis-à-vis de l'accessibilité de la bibliothèque	17.1	17.2
Q.18	Satisfaction des usagers vis-à-vis de l'accessibilité des collections	18.1	18.2
Q.19	Satisfaction des usagers vis-à-vis des places assises destinées à une consultation informelle	19.1	19.2
Q.20	Satisfaction des usagers vis-à-vis des installations (places assises, tables, carrels, etc.) destinées à l'étude dans les salles de travail et les espaces de référence	20.1	20.2
Q.21	Satisfaction des usagers vis-à-vis du service de prêt inter-bibliothèques	21.1	21.2
Q.22	Satisfaction des usagers vis-à-vis du service de renseignement et de référence	22.1	22.2
Q.23	Satisfaction des usagers vis-à-vis de la formation à l'utilisation de la bibliothèque qui leur est délivrée	23.1	23.2
Q.24	Satisfaction des usagers vis-à-vis du comportement du personnel de bibliothèque	24.1	24.2
Q.25	Satisfaction des usagers vis-à-vis de l'ensemble de services de la bibliothèques	25.1	25.2
Q.26	Disponibilité des titres possédés par la bibliothèque lors de leur demande par un usager	26.1	26.2
Q.27	Proportion des titres demandés figurant dans la collection de la bibliothèque	27.1	27.2
Q.28	Délai de communication des documents en magasin	28.1	28.2
Q.29	Taux d'utilisation des documents (= empruntés + consultés sur place à moment donné)	29.1	29.2
Q.30	Délai de la recherche par les usagers des documents en accès direct (évaluation de la qualité de la signalisation et du rangement)	30.1	30.2
Q.31	Taux des réponses satisfaisantes fournies par le service de référence et de renseignement	31.1	31.2
Q.32	Taux de succès de la recherche par titre dans le catalogue de la bibliothèque par les usagers	32.1	32.2
Q.33	Taux de succès de la recherche par sujet dans le catalogue de la bibliothèque par les usagers	33.1	33.2
Q.34	Taux d'occupation des places assises destinées à une consultation informelle	34.1	34.2
Q.35	Taux d'occupation des installations (places assises, tables, carrels, etc.) destinées à l'étude (salles de travail et espaces de référence)	35.1	35.2
Q.36	Disponibilité des postes de consultation informatisés	36.1	36.2
Q.37	Délai de fourniture des documents (entre la commande et la livraison)	37.1	37.2
Q.38	Délai de traitement des documents (entre la livraison et la mise en rayon)	38.1	38.2

C - REFERENCES NORMATIVES

CONNAISSEZ-VOUS LES REFERENCES NORMATIVES SUIVANTES ?			
<i>Cocher la case correspondant à votre choix.</i>		OUI	NON
Q.39	Connaissez-vous le manuel de Nick Moore « Comment mesurer l'efficacité des bibliothèques publiques : projet de manuel » (UNESCO, 1990) ?	39.1	39.2
Q.40	Si oui, ce document a-t-il influencé votre approche des statistiques et de l'évaluation ?	40.1	40.2
Q.41	Votre bibliothèque est-elle certifiée ISO 9001 (Modèle pour l'assurance de la qualité en conception, développement, production, installation, et prestations associées) par un organisme certificateur type AFAQ ou autre ?	41.1	41.2
Q.42	Avez-vous recours aux recommandations de la norme ISO 9004 - 2 (gestion de la qualité et éléments de système qualité : partie 2 ligne directrice pour les services)	42.1	42.2

- UTILISEZ-VOUS D'AUTRES INDICATEURS DE PERFORMANCE QUE CEUX ENUMERES DANS CE QUESTIONNAIRE ?

SI OUI, POUVEZ-VOUS PRECISER LESQUELS ?

- POUVEZ-VOUS DIRE, EN QUELQUES MOTS, POUR QUELLE RAISON VOUS AVEZ DECIDE D'ENTREPRENDRE UN PROCESSUS D'EVALUATION DANS VOTRE BIBLIOTHEQUE ?

- COMMENT AVEZ-VOUS CHOISI VOS CRITERES D'EVALUATION ?

- QUELS RESULTATS ATTENDEZ-VOUS DE L'EVALUATION DE LA QUALITE ET DES PERFORMANCES DANS VOTRE BIBLIOTHEQUE ?

Annexe n°4 : « Conspectus, un outil d'évaluation. ».

DUVERNOIS, Pierre, JOSEPH, Bernadette, MOTAIS DE NARBONNE, Anne-Marie et ROBERGE, Danièle. « Plans d'acquisition : le Conspectus à l'épreuve dans les bibliothèques universitaires ». *Bulletin des bibliothèques de France*, n°5, 1988.

Cité par CALENGE, Bertrand. *Les politiques d'acquisition : constituer une collection dans une bibliothèque*. Paris : Ed. du Cercle de la Librairie, 1994, p.135.

Conspectus : un outil d'évaluation

Désirant mener une politique d'acquisition commune, un groupe de grandes bibliothèques américaines (le Research Libraries Group) a mis au point un outil d'évaluation des collections, le Conspectus. Adoptée (avec quelques adaptations) par le Canada et l'Écosse, la méthode Conspectus est à l'étude en Europe et plus particulièrement en France, où des groupes de travail ont été constitués depuis 1987. Une série de tests, portant principalement sur les acquisitions courantes, ont été effectués dans différentes bibliothèques universitaires travaillant sur PDC.

Le Conspectus reprend le cadre de classement de la bibliothèque du Congrès. Il définit différents niveaux de collection, codifiés par un numéro d'ordre allant de 0 à 5 :

- 0 : hors sujet
- 1 : niveau minimum d'acquisitions
- 2 : information de base
- 3 : enseignement
- 4 : recherche
- 5 : exhaustivité

Un deuxième chiffre précise, pour chaque subdivision, le rythme des acquisitions. La couverture linguistique est également codée (par exemple E : anglais ; W : large sélection de langues vivantes...). Le RLG diffuse également, pour différents secteurs documentaires, des lignes directrices complémentaires proposant des références bibliographiques précises pour apprécier les différents niveaux de collection.

Le regroupement des différents états de collection permet de disposer d'une carte générale donnant, pour chaque sujet, le niveau des collections et la politique d'acquisition pratiquée par les différents établissements. Une banque de données a été constituée aux États-Unis à partir de ces informations.

Extrait de : Pierre Duvernois, Bernadette Joseph, Anne-Marie Motais de Narbonne, Danièle Roberge, « Plans d'acquisition : le Conspectus à l'épreuve dans les bibliothèques universitaires », *Bulletin des bibliothèques de France*, n° 5, 1988.

Annexe n°5 : Grilles d'évaluation du niveau des collections de la Bibliothèque Municipale de Brest.

Extrait de : LUCEA, Yannick. " Les plans d'achat. Bibliothèque municipale de Brest ".

Bulletin des bibliothèques de France, 1999, t.44, n°2, p.47. Tableaux 3 et 4.

Tableau 3 Sections « adultes » Codes pour les documentaires	
0	Aucun ouvrage
1	Lecture facile : informations élémentaires ; documents de base : grand public
2	Lecture moyenne : lecteurs curieux : vulgarisation d'assez bon niveau
3	Lecture plus difficile ; documentation professionnelle : niveau étudiant : public cultivé de bon niveau
4	Lecture (très) difficile : recherche universitaire : érudition
Codes pour la littérature	
0	Aucun ouvrage
1	Auteurs commerciaux (romans sentimentaux. <i>best-sellers</i> : Cartland, Jardin, Sulitzer...)
2	Lecture moyenne (romans : Barjavel, Clavel, Sabatier...)
3	Grands noms de la littérature mondiale (théâtre : Brecht, Camus, Sartre, Ionesco...)
4	Fiction expérimentale : auteurs d'avant-garde (nouveau roman...) ; étrangers contemporains peu connus (Éd. de Minuit, POL, Bourgois...)

Tableau 4 Sections « jeunesse » Codes pour les documentaires	
0	Aucun ouvrage
1	2-7 ans. Petite enfance et documentaires d'éveil (Coll. <i>Mine de rien</i> , Hatier ; <i>Premières découvertes</i> , Gallimard ; <i>Regarde-les grandir</i> , Hachette ; <i>Archimède</i> , L'École des loisirs...)
2	2-7 ans. Curiosité, information, lisibilité (précis, attrayant, clair) (<i>Clin d'œil</i> , Gamma ; <i>Chemins de la découverte</i> , Gallimard ; <i>Le petit chercheur</i> , Bordas...)
3	9-11 ans. Comprendre, acquérir un savoir (<i>Monde en poche</i> , Nathan ; <i>Les jours de l'histoire</i> , Casterman ; <i>Découverte cadet</i> , Gallimard)
4	11-15 ans. Lectures passionnées ; ouvrages de référence pour la jeunesse : précisions scientifiques

Annexe n°6 : Questionnaire sur les bibliothèques de Saint-Quentin en Yvelines.SCP COMMUNICATION. *Les bibliothèques de Saint Quentin en Yvelines. Sondage.*

janvier 1998.

Source : Société SCP COMMUNICATION.

1 : LIEU D'INTERVIEW :

- | | | |
|-------------------------|---------------|-------------|
| 1 - 7 MARES (ELANCOURT) | 2 - BIBLIOBUS | 3 - CANAL |
| 4 - GUYANCOURT | 5 - TRAPPES | 6 - VOISINS |

2 : Age : _____

3 : Sexe 1 - Homme 2 - Femme

4 : Profession : _____

Ne rien inscrire dans cette case

5 : Niveau d'étude :

- | | | |
|--------------|----------------|---------------|
| 1 - Primaire | 2 - Secondaire | 3 - Supérieur |
|--------------|----------------|---------------|

6 : Quelle est la langue parlée dans votre foyer ?

- | | | |
|-----------------|----------------------|--------------|
| 1 - Le Français | 2 - Une autre langue | 3 - Les deux |
|-----------------|----------------------|--------------|

7 : Lieu d'habitation :

- | | | |
|----------------------------|----------------|-----------------------|
| 1 - Elancourt | 2 - Guyancourt | 3 - Magny les hameaux |
| 4 - Montigny le bretonneux | 5 - Trappes | 6 - La Verrière |
| 7 - Voisins le bretonneux | 8 - Maurepas | 9 - Bois d'Arcy |
| 10 - Autres _____ | | |

8 : Lieu de travail : _____

Ne rien inscrire dans cette case

SI LYCEEN**(SINON ALLER Q10)**

9 : Quel Bac préparez-vous ?

- | | | |
|-------------|-------------------------|---------------------|
| 1 - L | 2 - S | 3 - ES |
| 4 - STT | 5 - Autre Bac technique | 6 - BEP |
| 7 - Bac pro | | ALLER EN Q12 |

SI ETUDIANT**(SINON ALLER Q15)**

10 : Vous êtes en :

- | | | |
|------------------|----------------|------------------|
| 1 - Classe prépa | 2 - Université | 3 - Grande Ecole |
| 4 - BTS-IUT | 5 - Autre | |

SI UNIVERSITE**(SINON ALLER Q12)**

11 : Dans quelle filière êtes vous inscrit ?

- | | | |
|--------------|--------------------------|------------------------|
| 1 - Lettre | 2 - Sciences humaines | 3 - Economie-Droit-AES |
| 4 - Sciences | 5 - Médecine - Pharmacie | |

19 : Etes-vous personnellement inscrit à cette bibliothèque? 1 - Oui 2 - Non
SI NON, ALLER Q23

20 : **SI OUI**, depuis combien de temps êtes vous inscrit dans cette bibliothèque ?
 1 - Moins d'un an 2 - Entre un an ou trois ans 3 - Plus de trois ans

21 : Avant d'être inscrit à Saint Quentin en Yvelines, étiez-vous inscrit dans une autre bibliothèque hors de Saint Quentin en Yvelines ? 1 - Oui 2 - Non

22 : Par rapport à cette autre bibliothèque, venez-vous ici
 1 - Plus souvent 2 - Aussi souvent 3 - Moins souvent

ALLER Q24

23 : **SI NON**, utilisez-vous l'inscription d'une personne de votre famille ?
 1 - Oui 2 - Non

POUR TOUS

24 : Etes-vous inscrit pour emprunter des disques ? 1 - Oui 2 - Non

25 : Etes-vous inscrit pour emprunter des vidéos ? 1 - Oui 2 - Non

26 : Vous allez dans cette bibliothèque :

- | | | |
|---------------------|---------------------------------|--------------------------|
| 1 - Tous les jours | 2 - Plusieurs fois par semaine | 3 - 2 ou 3 fois par mois |
| 4 - 1 fois par mois | 5 - Tous les deux ou trois mois | 6 - Moins souvent |

27 : Aujourd'hui, combien de temps êtes-vous resté dans cette bibliothèque ?

| ____ | Heure(s) | ____ | Minutes

28 : Vous allez dans cette bibliothèque pour : **(5 réponses maximum)**

- 1 - Sa proximité avec votre lieu d'habitation
- 2 - Sa proximité avec votre lieu de travail
- 3 - Sa variété de livres et de documents
- 4 - Le nombre de livres et de documents
- 5 - L'accueil
- 6 - Les conseils des bibliothécaires
- 7 - Les heures d'ouverture
- 8 - Les jours d'ouverture
- 9 - Les facilités des recherches
- 10 - Les facilités d'emprunt
- 11 - La facilité d'accès aux documents
- 12 - Les facilités pour travailler
- 13 - La possibilité de photocopier des documents
- 14 - Parce que l'on peut emprunter des disques, des vidéos
- 15 - Pour rencontrer d'autres personnes
- 16 - Son cadre et son ambiance
- 17 - Parce que c'est gratuit

29 : Quand vous allez dans cette bibliothèque :

- 1 - Vous consultez sur place des livres
- 2 - Vous consultez sur place des journaux
- 3 - Vous consultez sur place des magazines
- 4 - Vous consultez sur place des revues spécialisées
- 5 - Vous consultez sur place des disques ou des vidéos
- 6 - Vous consultez sur place des CD Rom
- 7 - Vous empruntez des livres
- 8 - Vous empruntez des disques ou des vidéos
- 9 - Vous y allez simplement pour travailler au calme
- 10 - Autres usages _____

30 : Vous empruntez des livres dans cette bibliothèque plutôt pour :

- 1 - Votre travail ou vos études
- 2 - Vos loisirs

31 : Vous consultez des livres dans cette bibliothèque plutôt pour :

- 1 - Votre travail ou vos études
- 2 - Vos loisirs

Dans cette bibliothèque, êtes-vous satisfait :

	Très	Assez	Peu	Pas du tout
32 : De l'accueil.....	1	2	3	4
33 : Des horaires d'ouverture.....	1	2	3	4
34 : Des jours d'ouverture.....	1	2	3	4
35 : Des conseils des bibliothécaires.....	1	2	3	4
36 : Du choix des livres.....	1	2	3	4
37 : Du choix des quotidiens, des magazines et des revues...	1	2	3	4
38 : Du choix des disques.....	1	2	3	4
39 : Du choix des vidéos.....	1	2	3	4
40 : Du nombre de livres et de documents.....	1	2	3	4
41 : Des conditions de consultation des livres.....	1	2	3	4
42 : Des conditions de consultation des Vidéos.....	1	2	3	4
43 : Des conditions de consultation des disques.....	1	2	3	4
44 : Des conditions de consultation des CD Rom.....	1	2	3	4
45 : Des possibilités de travailler (places assises, bruit).....	1	2	3	4
46 : De la disponibilité des ouvrages.....	1	2	3	4
47 : Des possibilités de recherche par catalogue.....	1	2	3	4
48 : Du nombre de postes du catalogue informatique.....	1	2	3	4
49 : De l'ambiance.....	1	2	3	4

Etes vous satisfait de la durée de l'emprunt :

	Très	Assez	Peu	Pas du tout
50 : pour les livres.....	1	2	3	4
51 : pour les disques.....	1	2	3	4
52 : pour les vidéos.....	1	2	3	4

Etes vous satisfait du nombre de documents que vous pouvez emprunter en une fois :

	Très	Assez	Peu	Pas du tout
53 : du nombre de livres.....	1	2	3	4
54 : de disques.....	1	2	3	4
55 : de vidéos.....	1	2	3	4

Etes vous satisfait du coût d'inscription pour emprunter :

	Très	Assez	Peu	Pas du tout
56 : des disques.....	1	2	3	4
57 : des vidéos.....	1	2	3	4

84 : **SI OUI**, avez-vous trouvé les références que vous cherchiez ?
 1 - Oui, sans difficulté 2 - Oui, avec quelques difficultés 3 - Non

85 : **SI OUI**, avez-vous trouvé le document recherché dans les rayons ?
 1 - Oui, sans difficulté 2 - Oui, avec quelques difficultés 3 - Non

Utilisez vous les services suivants ?

SI REPONSE 1 OU 2,

En êtes-vous satisfait ?

	Souvent	De temps en temps	Jamais ou presque	Très	Assez	Peu	Pas du tout
86 87. Le service réservation.....	1	2	3	1	2	3	4
88 89. La prolongation de prêt à la bibliothèque .	1	2	3	1	2	3	4
90 91. La prolongation de prêt par téléphone.....	1	2	3	1	2	3	4
92 93. La suggestion d'achat.....	1	2	3	1	2	3	4
94 95. Les expositions.....	1	2	3	1	2	3	4
96 97. Les conférences, rencontres, débats.....	1	2	3	1	2	3	4
98 99. L'heure du conte.....	1	2	3	1	2	3	4

100 : Connaissez-vous le service Infodoc ?

1 - Oui 2 - Non

SI NON, ALLER Q103

101 : **SI OUI**, consultez-vous les documents du service Infodoc ?

1 - Souvent 2 - De temps en temps 3 - Jamais ou presque

SI REPONSE 3, ALLER Q103

102 : **SI REPONSE 1 OU 2**, sur quels thèmes ?

- 1 - Orientation scolaire et formation 2 - Emploi, vie professionnelle
 3 - Vacances 4 - Santé
 5 - Droit 6 - Ville nouvelle
 7 - Vie quotidienne

103 : Qu'est-ce qui manque le plus dans cette bibliothèque ?

104 : Notez de 0 à 10 cette bibliothèque (5 étant ni bon ni mauvais) |_____|

105 : Quels sont les autres bibliothèques ou les centres de documentation que vous fréquentez régulièrement même si ce n'est pas souvent ?

Ne rien inscrire dans ces cases

Bibliothèque 1 : _____ |_____|

Bibliothèque 2 : _____ |_____|

Bibliothèque 3 : _____ |_____|

Bibliothèque 4 : _____ |_____|

Utilisez-vous un ordinateur :

115 : A votre travail

1 - Oui

2 - Non

116 : Chez vous

1 - Oui

2 - Non

117 : Ailleurs

1 - Oui

2 - Non

118 : Utilisez-vous internet :

1 - Oui

2 - Non

119 : Seriez-vous intéressé par la mise à disposition payante d'internet dans la bibliothèque ?

1 - Très

2 - Assez

3 - Peu

4 - Pas du tout

SI REPONSE 1 OU 2,

120 : Combien seriez-vous prêt à payer l'accès à internet par heure ? | _____ |

121 : Jour de l'interrogation :

1 - Mardi

2 - Mercredi

3 - Jeudi

4 - Vendredi

5 - Samedi

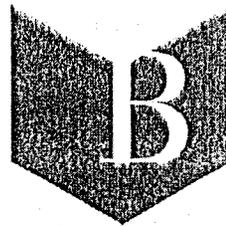
122 : Heure d'interrogation :

| _____ |

Annexe n°7 : SERVICE SCIENTIFIQUE DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS, MISSION EVALUATION ET PROSPECTIVE. *Réseau des bibliothèques de la Ville de Paris. Evaluation des moyens, de l'offre documentaire et de l'activité. Indicateurs de mesure des performances. 1995-1999, (EVAL 1), avril 1999.*

Source : Aline GIRARD-BILLON.

RESEAU DES BIBLIOTHEQUES DE LA VILLE DE PARIS
Évaluation des moyens, de l'offre documentaire et de l'activité
INDICATEURS DE MESURE DES PERFORMANCES
1995-1999



Les bibliothèques de la Ville de Paris

EVAL 1

21

OBJET

Le dossier **Réseau des bibliothèques de la ville de Paris. Evaluation des moyens de l'offre documentaire et de l'activité. Indicateurs de mesure des performances** est un outil d'évaluation du service de lecture publique rendu par la Mairie de Paris.

Tout comme le dossier **Bibliothèque de prêt. Evaluation des moyens, de l'offre documentaire et de l'activité. Indicateurs de mesure des performances**, il est destiné aux responsables des services centraux. Ceux-ci disposent ainsi de deux documents d'analyse, complémentaires mais de niveau distinct. L'un permet une évaluation globale, l'autre une évaluation individuelle.

Des données chiffrées permettent d'estimer globalement et rapidement :

- l'état des moyens disponibles (locaux, budget, équipement informatique, effectifs, formation professionnelle), de l'offre documentaire (fonds, acquisitions, éliminations, traitement des documents), de l'activité (usagers, prêts, animations).
- l'évolution des secteurs retenus dans le cadre d'un suivi comparatif pluri-annuel.

Les différents tableaux (Moyens, Offre documentaire et Activité) comportent :

- une estimation de la part que représente chaque poste budgétaire dans le budget global de fonctionnement du réseau de bibliothèques,
- une appréciation des moyens matériels, humains et documentaires disponibles par habitant desservi et par inscrit,
- une évaluation des coûts de fonctionnement par habitant desservi et par inscrit.

Les tableaux présentent un **diagnostic de la prestation** (forces et faiblesses), permettent d'apprécier les éventuelles dérives du système existant (dégradation du niveau de service, augmentation des coûts, etc.) et d'identifier les dysfonctionnements.

Les indicateurs retenus dans les tableaux autorisent non seulement une analyse des données en interne, sur la base d'éléments fiables et scientifiquement garantis, mais aussi une comparaison avec la moyenne nationale :

- des moyens mis à disposition du service de lecture publique par les autorités municipales,
- du service offert avec les moyens disponibles,
- du degré d'utilisation des équipements compte tenu des services offerts.

Une comparaison est également possible, si nécessaire, avec les données statistiques étrangères recueillies par l'INTAMEL (International association of metropolitan city libraries).

8

METHODOLOGIE

Pour élaborer ce document, la mission Evaluation et Prospective du Bureau des bibliothèques a utilisé :

- les statistiques annuelles produites par le système de gestion de bibliothèques *Plus*, et communiquées par la DLTI
- les rapports annuels d'activité rédigés par les responsables d'établissements
- les données de gestion du Bureau des bibliothèques et du livre (locaux, budget, effectifs, formation), du service technique des bibliothèques, du SIMI et de Paris bibliothèques et s'est appuyée sur :
- la norme ISO 11620 Indicateurs de performance des bibliothèques
- les documents produits par la Direction du livre et de la lecture au Ministère de la Culture et de la Communication Bibliothèques municipales, bibliothèques départementales de prêt : données annuelles.

Le présent document est alimenté annuellement par de nouvelles données. Toute intégration d'information fait l'objet d'une validation préalable, dont les modalités restent à définir. Le document est disponible à la fois en ligne, sur le réseau DAC, et en version imprimée.

Un diagramme de traitement des indicateurs de mesure de performances, présenté page suivante, fait apparaître le circuit de fourniture des informations nécessaires à l'élaboration du présent dossier.

DIAGRAMME DE TRAITEMENT DES INDICATEURS DE MESURE DES PERFORMANCES

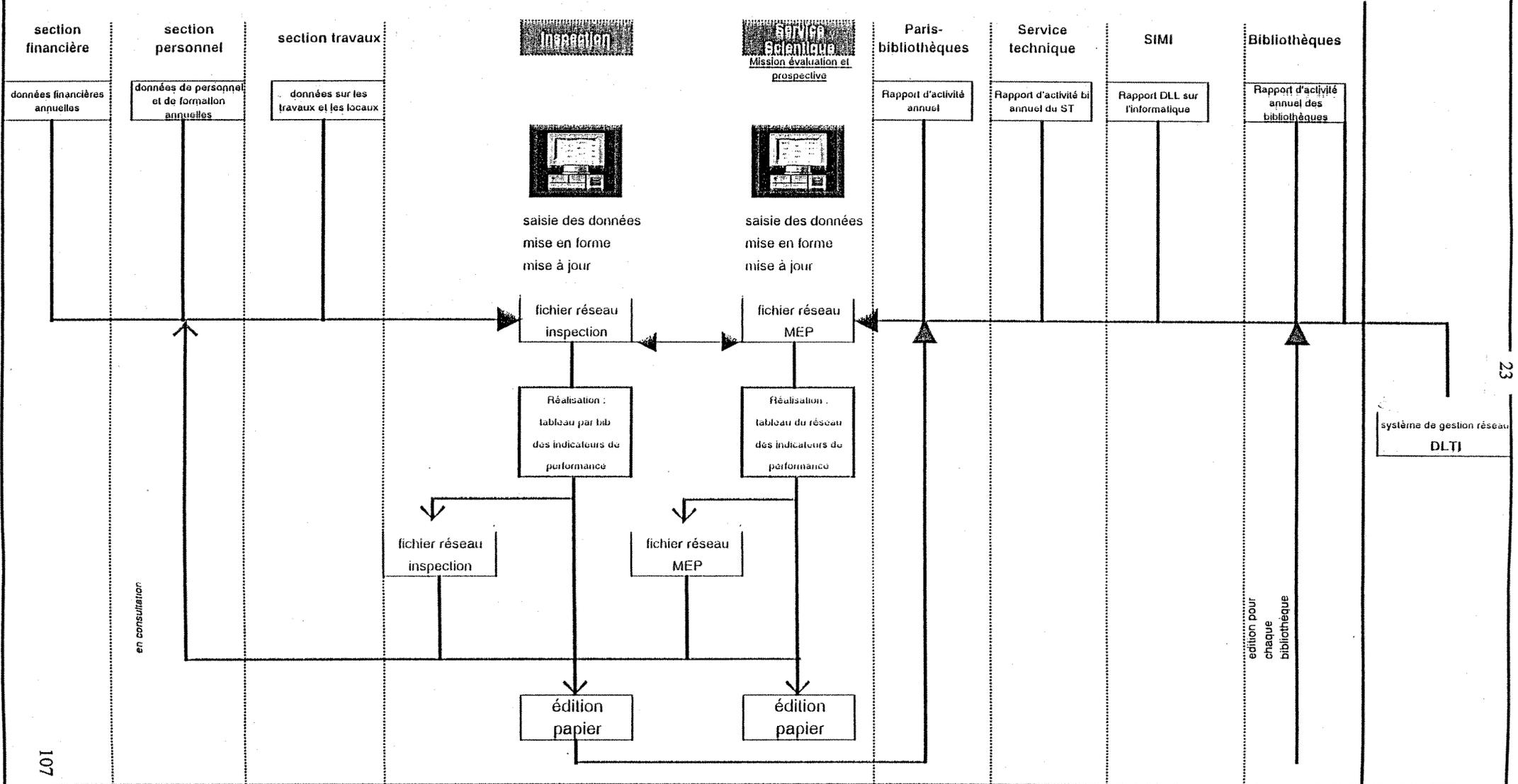
D.A.G. / BUREAU DES BIBLIOTHEQUES ET DU LIVRE

DLTI

Services administratifs

Services scientifiques et techniques

Réseau



	1995	1996	1997	1998	1999
LOCAUX					
nombre de sites (<i>bibliothèques, services administratifs, scientifiques et techniques</i>)	69	69	68		
coût entretien courant des bâtiments et du matériel (61522+61558+6156.1+6283+6288.2)	4,66 MF	4,20 MF	4,13 MF		
coût entretien courant des bâtiments et du matériel/budget total de fonctionnement	2,16%	1,88%	1,86%	%	%
coût de fonctionnement par m ² utile	N.D.	N.D.	N.D.		
Dépenses obligatoires (impôts, eau, gaz, électricité, charges locatives) (60611+60612.1+60612.2+6132+614+62878+63513.9+637)	N.D.	4,22 MF	4,59 MF		
Dépenses obligatoires/budget total de fonctionnement	N.D.	1,88%	2,03%		
<u>superficie totale du réseau :</u>	N.D.	N.D.	60 287 m ²		
. m ² espaces publics	N.D.	N.D.	43 320 m ²		
. m ² magasins	N.D.	N.D.	9 614 m ²		
. m ² services intérieurs (<i>administration, locaux techniques, informatiques,...</i>)	N.D.	N.D.	7 353 m ²		
. superficie utile	N.D.	N.D.	N.D.		
m ² pour 100 habitants desservis	N.D.	N.D.	2,77 m ²		
m ² par inscrit	N.D.	N.D.	0,20 m ²		
nombre de places assises pour la consultation (<i>non équipées</i>)	3 868	3 868	3830		
nombre de places assises pour 1 000 habitants	1,77	1,77	1,76		
nombre de places assises pour 100 inscrits	1,18	1,25	1,25		
nombre de places assises équipées (<i>CD-Rom, logiciels, microformes, documents audiovisuels</i>)	N.D.	N.D.	N.D.		
INFORMATIQUE					
Coût de la maintenance informatique et des fournitures (60632.0+6064.0+6156.0)	1,63 MF	2,72 MF	3 MF		
Coût de la maintenance informatique et des fournitures/budget total de fonctionnement	0,8%	1,22%	1,33%	%	%
<u>Informatique de réseau</u>					
. nombre total de terminaux	467	467	525		
. nombre d'accès publics au catalogue en ligne	91	120	130		
<u>Micro-informatique</u>					
Nombre total de micro-ordinateurs	N.D.	110	111		
Nombre de micro-ordinateurs dans les services centraux	N.D.	42	43		
Nombre de micro-ordinateurs dans les bibliothèques	N.D.	68	68		
Taux d'accroissement du parc de micro-ordinateurs	%	%	%	%	%
Taux de renouvellement du parc de micro-ordinateurs	%	%	%	%	%
Nombre d'accès publics à internet	0	0	0		
Nombre d'accès publics à des bases de données	2	2	2		

	1995	1996	1997	1998	1999
HORAIRES					
Nombre hebdo de jours d'ouverture	5	5	5		
Nombre de bibliothèques ouvertes 40h. et plus	N.D.	4	4		
Nombre de bibliothèques ouvertes entre 35 et 39h.	N.D.	29	30		
Nombre de bibliothèques ouvertes entre 26 et 34h.	N.D.	18	16		
Nombre de bibliothèques ouvertes moins de 25h.	N.D.	6	6		
Moyenne hebdo des heures d'ouverture :					
. bibliothèques et sections adultes, discothèques	36 h	36 h30	36 h40		
. bibliothèques et sections jeunesse	25 h40	28 h	28 h		
Nombre moyen de jours ouverts dans l'année	226	221	217		
EFFECTIFS (effectifs = emplois rémunérés)					
Total des effectifs (en nombre de personnes)	1 149	1 145	1 123		
Total des effectifs (en nombre d'équivalents temps plein) ETP	1 020	1 033	1 016		
Total des effectifs (en nombre total de postes budgétaires) ETP	903	910	898		
Total des effectifs (en nombre total de postes budgétaires rémunérés par le BBL) ETP	799	814	803		
Répartition par type de personnel : (nombre équivalents temps plein et % du total des effectifs)					
. personnels spécifiques	732,6 (71,8%)	745,8 (72,2%)	741,2 (72,9%)	(%)	(%)
. personnels administratifs	104,7 (10,3%)	96,6 (9,4%)	95,2 (9,4%)	(%)	(%)
. personnels techniques	66,6 (6,5%)	68,1 (6,6%)	62 (6,1%)	(%)	(%)
. autres (vacataires, CES)	116,2 (11,4%)	123 (11,9%)	118 (11,6%)	(%)	(%)
Répartition par catégorie de personnel : (nombre équivalents temps plein et % du total des effectifs)					
. agents catégorie A	123,3 (12,1%)	142,2 (13,8 %)	148,3 (14,6%)	(%)	(%)
. agents catégorie B	254,4 (24,9%)	237 (22,9%)	232,1 (22,8%)	(%)	(%)
. agents catégorie C	526,2 (51,6%)	531,3 (51,4%)	518,0 (51,0%)	(%)	(%)
. autres (vacataires, CES)	116,2 (11,4%)	123 (11,9%)	118,0 (11,6%)	(%)	(%)
. taux d'encadrement (catégorie A/ensemble des effectifs)	12,08%	13,77%	14,59%	%	%
Répartition par service : (à l'exclusion des CES)					
. bibliothèques de prêt (nombre équivalents temps plein et % du total des effectifs)	752 (69,2%)	N.D. (%)	N.D. (%)	(%)	(%)
. bibliothèques spécialisées (nombre équivalents temps plein et % du total des effectifs)	170 (15,6%)	N.D. (%)	N.D. (%)	(%)	(%)
. services centraux (nombre équivalents temps plein et % du total des effectifs)	165 (15,2%)	N.D. (%)	N.D. (%)	(%)	(%)
nombre d'habitant desservi par emploi	2 132	2 106	2 140		

	1995	1996	1997	1998	1999
Dépenses globales de personnel (hors agents UGD 105 et HS tous personnels)	172,74 MF	181,36 MF	183,11 MF		
postes budgétaires	N.D.	N.D.	N.D.		
vacataires	N.D.	N.D.	N.D.		
dépenses de personnel/budget total de fonctionnement	79,98%	81,04%	81,15%		
dépenses de personnel par habitant	79,41 F	83,38 F	84,18%		
dépenses de personnel par inscrit	529 F	587 F	600 F		
Bibliothèques de prêt					
Durée médiane hebdo de service public par agent	N.D.	N.D.	N.D.		
Durée médiane hebdo de service public par catégorie de personnel :	N.D.	N.D.	N.D.		
. agents catégorie A	N.D.	N.D.	N.D.		
. agents catégorie B	N.D.	N.D.	N.D.		
. agents catégorie C	N.D.	N.D.	N.D.		
Bibliothèques spécialisées					
Durée médiane hebdo de service public par agent	N.D.	N.D.	N.D.		
Durée médiane hebdo de service public par catégorie de personnel :	N.D.	N.D.	N.D.		
. agents catégorie A	N.D.	N.D.	N.D.		
. agents catégorie B	N.D.	N.D.	N.D.		
. agents catégorie C	N.D.	N.D.	N.D.		
FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE					
Crédits attribués pour la formation professionnelle continue	N.D.	N.D.	N.D.		
Nombre total d'agents ayant suivi une formation	N.D.	N.D.	N.D.		
Actions de formation :					
. à destination des personnels spécifiques	%	%	%	%	%
. à destination des personnels administratifs	%	%	%	%	%
. à destination des personnels techniques	%	%	%	%	%
. à destination des autres cat.de personnel (vacataires, CES,etc.)	%	%	%	%	%
Personnels spécifiques :					
nombre d'agents ayant suivi une formation continue dans l'année/ nombre total d'agents de chaque grade					
. catégorie A	%	%	%	%	%
. catégorie B	%	%	%	%	%
. catégorie C	%	%	%	%	%

1 EVALUATION DES MOYENS

	1995	1996	1997	1998	1999
INFORMATIONS GENERALES PARISIENNES	(recensement 1990)	(recensement 1990)	(recensement 1990)		
population	2 175 200	2 175 200	2 175 201		
superficie	105 km ²	105 km ²	106 km ²		
densité km ²	20 714 hab./km ²	20 714 hab./km ²	21 714 hab./km ²		
COMPOSITION DU RESEAU MUNICIPAL DE BIBLIOTHEQUES					
Nombre total d'établissements ouverts au public :	64	64	63		
. bibliothèques et sections adultes	41	41	40		
. bibliothèques et sections jeunesse	51	51	50		
. discothèques	31	31	31		
. vidéothèques	7	7	7		
. bibliothèques spécialisées	7	7	7		
Ouverture de nouvel établissement	2	0	0		
Fermeture d'établissement	0	0	1		
BUDGET					
Budget global (fonctionnement + investissement)	252,45 MF	257,73 MF	241,60 MF		
Budget de fonctionnement	215,97 MF	223,79 MF	225,64 MF		
pourcentage/budget fonctionnement total Ville de Paris	%	%	%	%	%
pourcentage/budget fonctionnement DAC	%	%	%	%	%
dépenses de fonctionnement par habitant desservi	99,26 F	102,88 F	103,75 F		
dépenses de fonctionnement par inscrit	661,43 F	724,75 F	791,83 F		
Budget d'investissement	36,48 MF	33,94 MF	15,96 MF		
pourcentage/budget invest. total Ville de Paris	%	%	%	%	%
pourcentage/budget invest. DAC	%	%	%	%	%
budget investissement/ budget total bibliothèques	14,45%	13,16%	6,60%	%	%
dépenses d'investissement par habitant desservi	16,77 F	15,60 F	7,34 F		
<i>N.B. Toutes les dépenses par poste sont mentionnées dans la rubrique concernée.</i>					
Fournitures et prestations diverses					
Fournitures de bureau (6064.1 + DLT1)	N.D.	0,77 MF (0,35%)	0,65 MF		
Transports (6135.2)	N.D.	0,26 MF (0,12%)	0,26 MF		
Frais d'impression (6236.1)	N.D.	0,71 MF (0,32%)	0,52 MF		

27

EVALUATION DE L'OFFRE DOCUMENTAIRE

N.B. : Sauf mention particulière, toutes les données indiquées sont celles de l'ensemble des bibliothèques du réseau (bibliothèques de prêt et bibliothèques spécialisées).

	1995	1996	1997	1998	1999
FONDS					
LIVRES					
nombre total de livres (exemplaires)	4 152 273	4 263 663	4 017 157		
nombre de livres pour adultes	3 285 661	3 410 477	3 175 582		
nombre de livres pour enfants	866 612	853 186	841 575		
livres adultes/total des livres	79%	80%	79%		
nombre de livres dans les bibliothèques de prêt	2 282 239 (54,9%)	2 335 836 (54,8%)	2 491 070 (62%)		
nombre de titres	N.D.	N.D.	N.D.		
nombre de livres dans les bibliothèques spécialisées	1 870 034 (45,1%)	1 927 827 (45,2%)	1 526 087 (38%)		
livres en libre accès	54,90%	54,8%	62%	%	%
nombre de livres par habitant desservi	1,9	1,96	1,84		
nombre de livres par inscrit	12,8	13,8	13,16		
PHONOGRAMMES					
nombre de phonogrammes (musicaux et non musicaux)	436 127	466 065	496 506		
nombre de phonogrammes dans les bibliothèques de prêt	353 917 (81,1%)	374 406 (80,3%)	390 347 (78,6%)		
nombre de phonogrammes dans les bibliothèques spécialisées	82 210 (18,9%)	91 659 (19,7%)	106 159 (21,4%)		
nombre de phonogrammes (musicaux et non musicaux) pour 100 hab.	20	21,4	22,8		
nombre de phonogrammes musicaux (exemplaires)	395 850	429 165	466 745		
nombre de titres	N.D.	N.D.	N.D.		
nombre de phonogrammes musicaux pour 100 hab.	18,2	21,42	21,45		
nombre de phonogrammes musicaux par inscrit (section discothèque + vidéothèque)	N.D.	N.D.	10,84		
VIDEOGRAMMES					
nombre de vidéogrammes (exemplaires)	21 397	25 736	27 945		
nombre de vidéogrammes dans les bibliothèques de prêt	20 917 (97,8%)	25 184 (97,8%)	27 490 (98,4%)		
nombre de vidéogrammes dans les bibliothèques spécialisées	480 (2,2 %)	552 (2,1%)	455 (1,6%)		
nombre de titres	N.D.	N.D.	N.D.		
nombre de vidéogrammes pour 100 hab.	0,98	1,18	1,28		
nombre de vidéogrammes par inscrit (section vidéothèque)	N.D.	N.D.	3,81		
AUTRES DOCUMENTS					
Nombre de partitions	33 922	37 295	37 777		
Nombre de documents électroniques	services intérieurs	services intérieurs	services intérieurs		

	1995	1996	1997	1998	1999
ACQUISITIONS					
<u>Crédits d'acquisition (hors CNL) (6065)</u>	21,03 MF	21,59 MF	21,83 MF		
crédits d'acquisition/budget total de fonctionnement	9,73%	9,64%	9,67%		
dépenses d'acquisition par habitant	9,66 F	9,92 F	10,03 F		
dépenses d'acquisition par inscrit	64,40 F	69,91 F	71,54 F		
crédits achats de livres hors CNL (y compris doc. anciens) (montant et % /crédits totaux d'acq.)	13,26 MF (63,1%)	14,16 MF (65,6%)	14,34 MF (65,7%)		
subvention CNL	0,96 MF	0,86 MF	0,80 MF		
crédits achats de phonogrammes (montant et % / crédits totaux d'acq.)	4,27 MF (20,3%)	4,27 (19,8%)	4,27 MF (19,6%)		
crédits achats de vidéogrammes (montant et % / crédits totaux d'acq.)	0,80 MF (3,8%)	0,78 MF (3,6%)	0,60 MF (2,7%)		
crédits abonnements (montant et % / crédits totaux d'acq.)	2,70 MF (12,8%)	2,38 MF (11%)	2,61 MF (12%)		
crédits d'acquisition d'imprimés (livres et périodiques) / crédits totaux d'acquisition	75,9%	76,6%	77,60%		
dépenses d'acquisition d'imprimés (livres et périodiques) par habitant	7,34 F	7,60 F	7,92 F		
nombre total de documents acquis	255 565	322 777	298 772		
nombre de documents acquis pour 100 hab.	11,7	14,8	13,7		
LIVRES					
<u>Livres acquis</u>					
nombre total de livres acquis (et %/acquisitions totales)	169 723 (66,4%)	193 558 (60 %)	203 382 (68 %)		
nombre de livres acquis dans les bibliothèques de prêt	148 395 (87,4 %)	164 391 (84,9 %)	180 365 (88,7%)		
nombre de livres acquis dans les bibliothèques spécialisées	21 328 (12,6 %)	29 167 (15,1 %)	23 017 (11,3%)		
nombre de titres acquis	N.D.	N.D.	N.D.		
nombre de livres pour adultes acquis	108 876	129 051	135 084		
nombre de livres pour enfants acquis	60 847	64 507	68 298		
livres adultes acquis/total des imprimés acquis	64,14%	66,67%	66,41%		
nombre de livres acquis pour 100 habitants	7,80	8,9	9,35		
nombre de livres acquis par inscrit	0,52	0,63	0,66		
<u>Livres achetés</u>					
nombre de livres achetés	N.D.	168 587	170 370		
nombre de livres achetés pour adultes	N.D.	110 247 (65,4%)	106 973 (62,8%)		
nombre de livres achetés pour enfants	N.D.	58 340 (34,6%)	63 397 (37,2%)		
nombre de livres achetés pour 100 habitants	N.D.	7,75	7,83		
nombre de livres achetés par inscrit	N.D.	0,54	0,56		
livres achetés/livres acquis	N.D.	87,1%	83,8%		
prix moyen d'un livre acheté	N.D.	N.D.	N.D.		

	1995	1996	1997	1998	1999
PHONOGRAMMES					
<u>phonogrammes acquis</u>					
nombre total de phonogrammes acquis (et %/acquisitions totales)	51 102 (20%)	53 173 (16,5%)	47 545 (15,9%)		
nombre de phonogrammes acquis dans les bibliothèques de prêt	46 243 (90,5%)	43 724 (82,2%)	45 135 (94,9%)		
nombre de phonogrammes acquis dans les bibliothèques spécialisées	4 859 (9,5 %)	9 449 (17,8%)	2 410 (5,1%)		
nombre de titres acquis	N.D.	N.D.	N.D.		
nombre de phonogrammes acquis pour 100 habitants	2,3	2,4	2,2		
nombre de phonogrammes acquis par inscrit (<i>section discothèque + vidéothèque</i>)	N.D.	N.D.	1,1		
<u>phonogrammes achetés</u>					
nombre de phonogrammes achetés	N.D.	N.D.	45 135		
nombre de phonogrammes achetés pour 100 habitants	N.D.	N.D.	2,1		
nombre de phonogrammes achetés par inscrit	N.D.	N.D.	1		
phonogrammes achetés/phonogrammes acquis	N.D.	N.D.	94,9%		
prix moyen d'un phonogramme acheté	N.D.	N.D.	N.D.		
VIDEOGRAMMES					
nombre de vidéogrammes acquis (achetés) (et %/acquisitions totales)	4 916 (1,9%)	3 994 (1,2%)	3 702 (1,2%)		
nombre de vidéogrammes acquis dans les bibliothèques de prêt	4 861 (98,9%)	3 555 (89%)	3 636 (98,2%)		
nombre de vidéogrammes acquis dans les bibliothèques spécialisées	55 (1,1%)	439 (11%)	66 (1,8%)		
nombre de titres acquis	N.D.	N.D.	N.D.		
nombre de vidéogrammes acquis pour 100 hab.	0,23	0,18	0,17		
nombre de vidéogrammes acquis par inscrit (<i>section vidéothèque</i>)	N.D.	N.D.	0,50		
prix moyen d'un vidéogramme acheté	N.D.	N.D.	N.D.		
AUTRES DOCUMENTS					
nombre de partitions acquises	3 301	7 659	2 322		
nombre de documents électroniques acquis	services intérieurs	services intérieurs	services intérieurs		
ABONNEMENTS					
nombre d'abonnements courants	8 698	8 847	8 385		
nombre de titres	4 155	3 064	3 933		
nombre d'abonnements pour 100 hab.	0,40	0,40	0,38		
nombre d'abonnements pour adultes et %	7 013 (80,6%)	7 092 (80,16%)	6 832 (81,48%)	(%)	(%)
nombre d'abonnements pour enfants et %	1 685 (19,4%)	1 755 (19,84%)	1 553 (18,52%)	(%)	(%)
Taux de renouvellement des collections des bibliothèques de prêt : (doc.acquis/coll.)					
livres	6,8%	6,8%	7,2%		
phonogrammes	13,0%	11,7%	9,1%		
vidéogrammes	23,4%	14,1%	13,0%		

	1995	1996	1997	1998	1999
ÉLIMINATIONS (pillons, pertes et vols)					
Nombre total de documents éliminés	N.D.	N.D.	134 327		
Nombre de livres éliminés	N.D.	N.D.	120 690		
Nombre de phonogrammes éliminés	N.D.	N.D.	12 046		
Nombre de vidéogrammes éliminés	N.D.	N.D.	622		
Taux d'élimination : (documents éliminés/fonds)					
Livres	N.D. %	N.D. %	4,8%		
livres adultes	N.D. %	N.D. %	5,5%		
livres enfants	N.D. %	N.D. %	3,5%		
Phonogrammes	N.D. %	N.D. %	2,4%		
Vidéogrammes	N.D. %	N.D. %	2,2%		
Taux d'accroissement réel des collections : (acquisitions - éliminations/fonds)					
Livres	N.D. %	N.D. %	2,4%		
livres adultes	N.D. %	N.D. %	1,3%		
livres enfants	N.D. %	N.D. %	4,5%		
Phonogrammes	N.D. %	N.D. %	6,7%		
Vidéogrammes	N.D. %	N.D. %	10,8%		

	1995	1996	1997	1998	1999
TRAITEMENT DES DOCUMENTS					
<u>Service technique</u>					
. <i>Commande</i>					
délai médian d'acquisition tous documents (de la commande par la bibliothèques à l'arrivée au S.T.)	N.D.	35 jours	N.S.		
délai médian d'acquisition des livres (de la commande par la bibliothèques à l'arrivée au S.T.)	N.D.	N.D.	N.D.		
délai médian d'acquisition des phonogrammes (de la commande par la bibliothèques à l'arrivée au S.T.)	N.D.	N.D.	N.D.		
délai médian d'acquisition des vidéogrammes (de la commande par la bibliothèques à l'arrivée au S.T.)	N.D.	N.D.	N.D.		
. <i>Traitement</i>					
délai médian de traitement des livres (arrivée S.T. : départ vers bib.)	N.D.	106 jours	N.D.		
. <i>Catalogage</i>					
coût par titre catalogué	N.D.	66,10 F	N.D.		
délai médian du traitement catalographique	N.D.	5 jours	5 jours		
<u>Crédits de reliure et d'équipement des documents (traitement) (6068 + 6288.1)</u>					
. S.T.	6 MF	6,35 MF	6,28MF		
. Bibliothèques de prêt	1,59 MF	1,61MF	1,51MF		
. Bibliothèques spécialisées					
Crédits de reliure et d'équipement/budget total de fonctionnement	2,8%	2,84%	2,77%		
Crédits de reliure et d'équipement/ budget d'acquisition	27,3%	29,40%	28,70%		
<u>Reliure et traitements assimilés (1)</u>					
Nombre de livres traités au S.T. et % du total de livres traités	46 037	50 542	73 542	(%)	(%)
Nombre de livres traités à l'extérieur par l'intermédiaire du S.T.	69 286	70 633	59 618		
Nombre de livres traités à l'extérieur par l'intermédiaire des bibliothèques					
Nombre de livres traités dans les bibliothèques					
<u>Équipement</u>					
Nombre de livres équipés au S.T. et % / total de livres équipés	121 175 (100%)	133 160 (100%)	128 176 (100%)	(%)	(%)
Délai médian d'équipement au S.T.	N.S.	N.S.	N.S.		
Nombre de livres équipés à l'extérieur par l'intermédiaire du S.T.	0	0	0		
Nombre de livres équipés à l'extérieur par l'intermédiaire des bibliothèques	N.D.				
Nombre de livres équipés dans les bibliothèques	N.D.				

(1) reliure, emboîtement, consolidation des rond, réemboîtement, pose de carte blanche, collage de jaquettes, pelliculage/plastification, (+ traitements particuliers (Que sais-je ?, Nouveautés)

	1995	1996	1997	1998	1999
FREQUENTATION (réseau)					
Nombre d'entrées	6 000 000	6 000 000	6 000 000		
Nombre d'entrées / population à desservir	2,76	2,76	2,76		
Coût de fonctionnement par entrée à la bibliothèque	36 F	37,30 F	37,60 F		
INSCRITS (bibliothèques de prêt + Forney)					
Nombre d'inscrits	326 520	308 782	305 114		
Nombre d'inscrits adultes	N.D.	224 630 (72,7%)	230 361 (75,5%)		
Nombre d'inscrits jeunesse	N.D.	84 162 (27,3%)	74 753 (24,5%)		
Nombre d'inscrits en discothèque	N.D.	N.D.	N.D.		
Nombre d'inscrits en vidéothèque	N.D.	N.D.	N.D.		
Nombre d'inscrits / population à desservir (taux de pénétration)	15%	14%	14%		
Nombre d'inscrits dans les bibliothèques de prêt	318 558	308 792	297 626		
Nombre d'inscrits résidant dans la commune siège	91%	90,9%	90,9%		
PRETS (bibliothèques de prêt + Forney)					
Prêts totaux	9 870 128	10 285 246	10 426 539		
. directs	9 868 316	10 278 765	10 419 463		
. indirects (réserve centrale ADEL)	1 812	6 481	7 076		
. prêts entre bibliothèques	1 311	3 532	402		
Moyenne quotidienne de prêt (total prêts/ moyenne de jours ouverts pour l'année)	43 673	46 582	48 049		
Prêts autorisés par inscrit	20	20	30		
Prêts par habitant	4,54	4,73	4,79		
Prêts par inscrit	30,23	33,11	34,17		
Prêts par agent (équivalent temps plein)	9 677	9 952	10 262		
Coût de fonctionnement par prêt	21,88 F	21,76 F	21,64 F		
Taux de rotation des collections (bibliothèques de prêt)	3,59	3,66	3,50		
IMPRIMES (livres et périodiques)					
Prêts totaux de livres et périodiques (nombre et % des prêts totaux)	7 550 660 (76,5%)	7 861 529 (76,4%)	7 900 755 (76,2%)	(%)	(%)
Prêts de livres et périodiques aux adultes (nombre et % des prêts totaux imprimés)	N.D. (%)	N.D. (%)	N.D. (%)	(%)	(%)
Prêts de livres et périodiques aux enfants (nombre et % des prêts totaux imprimés)	N.D. (%)	N.D. (%)	N.D. (%)	(%)	(%)
Prêts de livres et périodiques par habitant	3,53	3,61	3,63		
Prêts de livres et périodiques par inscrit	23,29	25,46	25,89		
Taux de rotation de livres et périodiques	3,5	3,3	3,2		
PHONOGRAMMES					
Prêts totaux de phonogrammes (nombre et % des prêts totaux)	1 990 784 (20%)	2 068 970 (20%)	2 065 589 (20%)	(%)	(%)
Prêts de phonogrammes pour 100 habitants	91,52	95,12	94,96		
Prêts de phonogrammes par inscrit (section discothèque et vidéothèque)	N.D.	58,27	61,34		
Taux de rotation des phonogrammes	5,62	4,43	5,29		

	1995	1996	1997	1998	1999
VIDEOGRAMMES					
Prêts totaux de vidéogrammes (nombre et % des prêts totaux)	166 744 (1,7%)	237 834 (2,31%)	264 159 (2,55%)	(%)	(%)
Prêts de vidéogrammes pour 100 habitants	7,67	10,93	12,14		
Prêts de vidéogrammes par inscrit (section vidéothèque)	N.D.	33,10	35,28		
Taux de rotation des vidéogrammes	9,0	9,2	9,6		
AUTRES DOCUMENTS					
Prêt de partitions	80 687	96 933	101 341		
COMMUNICATIONS SUR PLACE DES DOCUMENTS (bibliothèques spécialisées)					
Nombre total des communications sur place (par l'intermédiaire d'un bulletin)	292 631	354 132	321 026		
ANIMATIONS (réseau)					
Dépenses globales d'animations (A.C.P.)	4,2 MF	4,4 MF	4,2 MF		
Dépenses globales d'animations/budget total de fonctionnement	1,94%	1,97%	1,86%	%	%
Coût moyen d'animation par inscrit	12,86 F	14,24 F	13,79 F		
Coût moyen d'animation par habitant	1,93 F	2,02 F	1,93 F		
Jeunesse (hors scolaire)					
Budget d'animation affecté					
Nombre d'animations organisées	N.D.	N.D.	N.D.		
Nombre total de participants	N.D.	N.D.	N.D.		
Nombre moyen de participants	N.D.	N.D.	N.D.		
Coût moyen d'une animation	N.D.	N.D.	N.D.		
Coût d'animation par participant	N.D.	N.D.	N.D.		
Coût d'animation par inscrit	N.D.	N.D.	N.D.		
Coût d'animation par habitant	N.D.	N.D.	N.D.		
Adultes					
Budget d'animation affecté					
Nombre d'animations organisées	N.D.	N.D.	N.D.		
Nombre total de participants	N.D.	N.D.	N.D.		
Nombre moyen de participants	N.D.	N.D.	N.D.		
Coût moyen d'une animation	N.D.	N.D.	N.D.		
Coût d'animation par participant	N.D.	N.D.	N.D.		
Coût d'animation par inscrit	N.D.	N.D.	N.D.		
Coût d'animation par habitant	N.D.	N.D.	N.D.		
ACCUEIL DE GROUPES SCOLAIRES ET EXTRA-SCOLAIRES (bib. de prêt)					
Groupes scolaires					
Nombre de séances	N.D.	N.D.	3 659		
Nombre de participants	N.D.	N.D.	93 600		
Groupes extra-scolaires (crèches, haltes garderies, centres de loisirs...)					
Nombre de séances	N.D.	N.D.	1 297		
Nombre de participants	N.D.	N.D.	13 680		