



La démarche qualité en bibliothèque

1. Définition et contexte

Quelques précisions terminologiques :

- L'AFNOR définit la **qualité** comme l'« aptitude à satisfaire des besoins ou des attentes exprimés ou implicites ». Ce n'est donc ni un idéal, ni la perfection, mais une réponse à un besoin préalablement identifié, caractérisé, et documenté.
- Une « démarche qualité » vise à mettre en place, au sein d'un organisme, un système de management par la qualité, c'est-à-dire une organisation et des processus permettant d'orienter et de maîtriser la qualité de ses activités. Une démarche qualité s'articule autour de trois constantes:
 - Une **politique qualité**, déclinée en **objectifs**, eux-mêmes rattachés à des **indicateurs** (mesurables, fiables, pertinents) ;
 - Une organisation fondée sur **l'approche processus** (processus métier et processus support) visant à satisfaire les **besoins** conscients et inconscients de tous les **clients** (internes, externes) ;
 - Un **management** de l'organisation par les principes de **l'amélioration permanente** (selon la roue de Deming, le fameux PDCA pour *Plan, Do, Check, Act* : planifier, agir, vérifier, réagir).
- Une démarche qualité n'est pas synonyme de **certification** : si une norme internationale certifiante existe (l'**ISO 9001 : 2000**), il est toujours possible de mener une démarche qualité disjointe de cette finalité (d'autres dispositifs d'autoévaluation peuvent être appliqués, tels l'EFQM ou le CAF).

Les questions relatives à la qualité ont d'abord émergé, dans la seconde moitié du XXe siècle, dans le **secteur industriel**, caractérisé par des produits normalisés et standardisés. S'étendant au management de l'organisation, les démarches qualité ont gagné, dans les années 1980-1990, les **services** et la **sphère publique** : dans un contexte où se croisent les projets de modernisation de l'Etat, d'amélioration des relations entre l'administration et ses usagers, et d'optimisation de l'utilisation des ressources publiques face aux contraintes économiques croissantes, sont apparus des **impératifs d'évaluation**, ouvrant la voie aux démarches qualité.

2. Les bibliothèques, un secteur où l'évaluation des performances s'organise...

Les bibliothèques ont compté parmi les premiers services publics engagés dans l'évaluation de leurs prestations, fourniture de collections comme services offerts : dès les années 1980, un groupe de travail de l'IFLA s'est constitué pour réfléchir à la collecte, la mesure et la comparaison de données relatives aux performances des bibliothèques. En 1998 est ainsi publiée la **norme internationale ISO 11620** « Indicateurs de performance des bibliothèques », amendée en 2003 afin d'intégrer l'évaluation des services électroniques (et dont une nouvelle version est actuellement en projet). Conçue pour fournir « une référence internationalement reconnue et un ensemble de procédures et de méthodes pour mesurer la qualité des services », cette norme **définit les concepts clés** de l'évaluation :

- **l'efficacité** : mesure du degré d'accomplissement d'objectifs donnés,
- **l'efficience** : mesure de l'utilisation des ressources employées pour atteindre ces objectifs,
- **la performance** : combinaison de l'efficacité dans la fourniture de service et l'efficience dans l'emploi des ressources qui y sont consacrées.

Elle propose en outre une **liste d'indicateurs** parmi lesquels chaque bibliothèque peut sélectionner ceux qu'elle estime pertinents pour mesurer son activité.

Premier pas vers **l'amélioration des services** offerts, **l'évaluation des performances** ne permet cependant pas de recouvrir toute l'étendue d'une démarche qualité : tant qu'elle n'est pas raccordée à des objectifs précis, déclinés d'une véritable politique publique de la lecture, tant qu'elle n'est pas alimentée par une dynamique d'amélioration permanente de ses processus, l'évaluation stricto sensu ne constitue **pas un outil de pilotage intégré** comme ambitionne de l'être une démarche qualité.



3. ... mais les véritables démarches qualité sont encore à encourager.

De fait, si de nombreuses bibliothèques réfléchissent à l'amélioration de leurs prestations, très peu d'entre elles se sont engagées dans une véritable démarche qualité. A leur décharge, à la particularité du secteur public s'ajoute celle des services de l'information, de la culture et de l'éducation, pour lesquels

- le « produit » est particulièrement délicat à appréhender, à identifier, à isoler et à mesurer ;
- les besoins des « clients » externes (inscrits, non-inscrits, lecteurs, usagers, « fréquentants », citoyens, partenaires ...) sont très hétérogènes, et difficiles à caractériser ;
- les besoins des clients « internes » (équipe, élus et institutionnels) sont parfois contradictoires.

En **bibliothèque publique**, les expériences restent marginales ; parmi les succès, citons la Bibliothèque nationale centrale de **Florence** (Italie), certifiée ISO 9001 en 2001, ou en France la **Bpi**, récompensée en janvier 2008 par le nouveau Label Marianne. Parmi les **bibliothèques municipales**, celle d'Olivet (Loiret, 20.000 habitants) a été certifiée ISO 9001 en juillet 2007 ; notons que, dans un contexte de plus en plus concurrentiel, les collectivités territoriales s'investissent massivement dans les démarches qualité, prioritairement pour les services qui accueillent la population.

Dans le **milieu universitaire**, notamment dans les pays scandinaves ou anglo-saxons, mais aussi en Asie (Corée, Chine, Inde), les démarches sont plus nombreuses (ou plus médiatisées), notamment parce qu'elles peuvent s'adosser à des initiatives lancées à l'échelle de l'Université. L'ARL (association of research libraries) a, par ailleurs, développé une application dédiée à la mesure de la qualité des services proposés par les bibliothèques universitaires, **Libqual+** (pour Library and Quality). Cette trame d'enquête de recueil des besoins et de mesure de la satisfaction des usagers est actuellement à l'étude, sous la conduite du SCD de l'université Lyon I, pour être adaptée au contexte universitaire français.

Au-delà des outils, c'est bien à la prise en compte des besoins et des attentes de l'ensemble des parties prenantes que travaillent les qualitiens. Les bibliothécaires, plus que jamais attentifs à la légitimité de leurs activités et à la persistance du « service bibliothèque », ne sauraient se passer de cette opportunité !

Liens	Bibliographie <ul style="list-style-type: none">➤ Commission « qualité des services publics » présidée par Yves Cannac. <i>La qualité des services publics, rapport au Premier ministre.</i> Paris : La Documentation Française, 2004, 211 p.➤ CAVALIER, François ; JONNEAUX, Chantal ; MAURIES, Arlette. <i>La démarche qualité : Mise en œuvre à la bibliothèque de l'université Lyon-I,</i> <i>Bulletin des Bibliothèques de France</i>, 2007, Paris, t.52, n° 5.➤ Dossier « La démarche qualité », <i>Bulletin des Bibliothèques de France</i>, 1998, Paris, t.43, n°1.➤ CLUET, Elsa [et al.] <i>La démarche qualité en bibliothèque municipale : état des lieux.</i> Villeurbanne : enssib, 2001, 32 p.➤ SUTTER, Eric. <i>L'évaluation et les indicateurs de la performance des activités info-documentaires.</i> Paris, ADBS Editions, 2006, 60 p.➤ ZHAN, Changzhi ; ZHANG, Hongxia. How does a dandelion seed form overseas root and thrive? The successful implementation of TQM in Hainan University library. <i>Library Management</i>, 2006, vol. 27, n°6-7, p.344-353. Webographie <ul style="list-style-type: none">➤ Library and Quality, disponible sur www.libqual.org (page consultée le 22 décembre 2007).➤ Pour suivre l'actualité des services publics français engagés dans la qualité, l'association France Qualité Publique, disponible sur www.qualite-publique.org (page consultée le 11 décembre 2007).➤ Des retours d'expérience de certification ISO 9001 [en ligne] :<ul style="list-style-type: none">- la bibliothèque municipale d'Olivet, disponible sur http://www.ville-olivet.fr/frameset.htm (page consultée le 13 décembre 2007).- la Bibliothèque nationale centrale de Florence : disponible sur http://www.ifla.org/IV/ifla71/papers/077f_trans-Fontana_Sardelli.pdf (page consultée le 2 janvier 2008).
--------------	--

Fiche réalisée par : Sylvie Lavallée
Créée le : 25 janvier 2008