

D

1986
30

RIEUR DE BIBLIOTHECAIRE

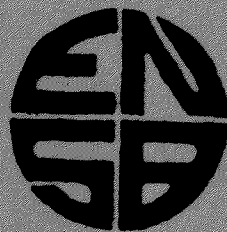
MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

Catherine POUYET

Informatisation et gestion
des bibliothèques publiques :
Proposition d'un outil d'évaluation

ANNEE : 1986

22 ème PROMOTION



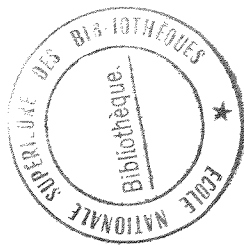
ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES BIBLIOTHEQUES
17-21, Boulevard du 11 Novembre 1918 - 69100 VILLEURBANNE

DIPLOME SUPÉRIEUR DE BIBLIOTHÉCAIRE

Mémoire de fin d'études

Catherine POUYET

*Information et gestion
des bibliothèques publiques :
proposition d'un outil d'évaluation*



1986
30

Ecole nationale supérieure des bibliothèques
17-21 Boulevard du 11 novembre 1918
69100 VILLEURBANNE

Directeur de mémoire

H. COMTE

Année 1986

22e Promotion

22969

POUYET (Catherine)

Informatisation et gestion des bibliothèques publiques :

Proposition d'un outil d'évaluation : mémoire présenté par Catherine POUYET.

Villeurbanne : Ecole nationale supérieure des Bibliothèques, 1986 - 84 f. 30 cm.

Mémoire E.N.S.B. : VILLEURBANNE : 1986

Bibliothèque publique, évaluation.

- Bibliothèque publique, gestion.
- Bibliothèque publique, informatisation

Approche méthodologique de l'évaluation des bibliothèques publiques à partir de données disponibles grâce à leur informatisation. Description des procédures permettant de constituer une grille d'évaluation et réflexion sur son rôle dans la gestion d'une bibliothèque

P L A N

INTRODUCTION

PREMIERE PARTIE : Conception d'un outil permanent d'évaluation

§ 1 - Méthodologie

§ 2 - Evaluation du niveau d'activité

§ 3 - Evaluation de la qualité des services

§ 4 - Evaluation du coût des services

DEUXIEME PARTIE : Rôle de l'outil d'évaluation dans la gestion d'une bibliothèque

§ 1 - La grille d'évaluation comme outil d'analyse collective des forces et des faiblesses de l'institution.

§ 2 - La grille d'évaluation comme aide à la programmation et au contrôle de gestion.

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

TABLE DES ANNEXES

I N T R O D U C T I O N

Les actes du colloque de Nice, sur l'évaluation des bibliothèques universitaires en 1983, ont souligné la nécessité de ne plus seulement administrer mais de gérer les bibliothèques.

Le contexte actuel : crise économique, décentralisation, développement de nouvelles technologies, oblige en effet les organisations, qu'elles soient publiques ou privées, à une adaptation rapide et permanente, ce qui les conduit à substituer aux pratiques bureaucratiques des pratiques manageriales.

Cette nouvelle approche, fondée sur l'analyse systémique, implique une connaissance accrue du fonctionnement des institutions et une évaluation de leurs résultats, qu'ils soient inattendus ou conformes aux prévisions. L'information recueillie permet ensuite une redéfinition des méthodes et des objectifs pour assurer une meilleure adaptation à l'environnement.

Les techniques manageriales sont déjà appliquées depuis de nombreuses années dans les pays anglo-saxons, principalement dans les bibliothèques universitaires. Elles concernent en premier lieu leur évaluation en termes d'efficacité, c'est-à-dire de comparaison entre les objectifs retenus, - il s'agira le plus souvent de recherche de la satisfaction de l'utilisateur -, et les résultats obtenus.

Différentes méthodologies ont été mises au point pour mesurer l'efficacité dans la fourniture des documents (1) : test d'ORR

(1) CASSETTE, André. L'Evaluation de l'efficacité de la bibliothèque : cadre théorique et méthodologique. Documentation et bibliothèques, 1978 (vol. 24, n° 2).

méthode de l'exposition aux documents de HAMBOURG, test de SARACEVIC, étude de la circulation des documents de MORSE. D'autres s'intéressent à la fourniture d'informations bibliographiques.

L'évaluation de l'efficacité d'une institution, définie comme sa capacité à maximiser le volume de ses extrants par rapport aux intrants, a fait l'objet de moins d'études. Une technique semble cependant être retenue, celle de la comptabilité analytique d'exploitation, appliquée par M. THIRION pour la bibliothèque universitaire de NANCY et par la bibliothèque universitaire de technologie de COMPIEGNE.

Les difficultés rencontrées ces dernières années par les bibliothèques universitaires françaises ont mis en évidence l'urgence à adopter des techniques manageriales.

Différentes procédures ont déjà été mises en place pour suivre les résultats du prêt inter-bibliothèque, des CADIST, de la messagerie électronique. A l'automne, un tableau de bord commencera à être testé.

Ces bibliothèques présentent des caractéristiques permettant une application relativement aisée des méthodes d'évaluation et de contrôle de gestion : publics très ciblés, besoins mieux définis, lieux de négociation des objectifs.

La nécessité d'évaluer les bibliothèques publiques commence aussi à se faire jour.

Aus Etats-Unis, l'American library association a publié un manuel (1), destiné à aider les bibliothèques à rassembler les données nécessaires à une véritable planification locale.

L'introduction précise : *"Grâce à la démarche décrite ici, les bibliothèques mettront au point des normes appropriées à leurs conditions locales et à leurs besoins, décideront de stratégies, commenceront un cycle de planification qui nécessite un contrôle permanent des progrès et un ajustement régulier des objectifs lorsque les conditions et les besoins évoluent"*.

Dans un article récent du Bulletin des bibliothèques de France, Roland DUCASSE affirme (2) :

"L'évaluation concerne tout autant les bibliothèques de lecture publique, sur le "modèle" de fonctionnement desquelles, me semble-t-il, il reste encore beaucoup à réfléchir, qu'il s'agisse de leur financement ou de leur aptitude à rendre tel ou tel type de service".

L'approche reste cependant assez délicate pour ce type de bibliothèques. Les publics sont plus difficilement "ciblables" Les missions sont très vastes. Nous les rappellerons brièvement : documenter et informer dans tous les domaines, aider à la formation initiale et continue, diffuser les recherches littéraires et artistiques, conserver le patrimoine écrit local.

(1) PALMOUR, Vernon ED., .. A Planning process for public libraries. Chicago : American library association, 1980. 304 p.

(2) DUCASSE, Roland. Evaluer pour évoluer. Bulletin des bibliothèques de France, 1985 (T. 30, n° 2), p. 134-137.

Par ailleurs, les résultats ne sont pas toujours quantifiables, surtout dans le court terme.

Enfin les outils, limités actuellement aux statistiques élaborées par la Direction du livre et de la lecture et à quelques enquêtes sociologiques, sont insuffisants ou lourds à mettre en place.

Dans ce même article, Roland DUCASSE, interrogé sur les moyens nécessaires pour évaluer, répondait :

" Je ne pense pas que l'on ait besoin de systèmes lourds pour être en mesure d'évaluer. Les techniques de l'évaluation sont en fait très diversifiées, mais c'est vrai que l'automatisation de certaines fonctions (acquisitions, catalogage, prêt ...) constitue une aide des plus précieuses. La question importante est celle des logiciels, leur conception intègre-t-elle ou non, ou à quel degré, l'idée d'évaluation ? On trouve aujourd'hui sur la plupart des micro-ordinateurs des outils d'aide à la décision qui pourraient parfaitement être adaptés à l'environnement documentaire ... Trop souvent les informaticiens livrés à eux-mêmes, ramènent le suivi du développement d'un fonds documentaire, la gestion d'une collection à une simple statistique comptable, alors qu'il est possible d'en extraire des masses de données, lesquelles après traitement, fourniraient des informations de qualité".

On peut en effet regretter que seules les fonctions traditionnelles de gestion des bibliothèques : acquisition, catalogage, recherche documentaire, prêts et statistiques aient été jusqu'ici informatisées.

L'obligation de négocier avec les responsables locaux sur des dossiers solides, l'urgence des choix à effectuer aujourd'hui, - introduction de nouvelles technologies, ouverture sur la coopération -, nécessitent que les responsables des bibliothèques soient en mesure de procéder à une auto-évaluation de leurs services et de planifier leurs objectifs. La mise en place de systèmes de gestion informatisée devrait pouvoir les aider dans cette tâche.

Dans ce contexte, il nous a semblé intéressant d'étudier un logiciel existant (1), pour apprécier dans quelle mesure il intégrait l'idée d'évaluation et quels étaient les perfectionnements qu'il serait souhaitable d'y apporter pour pouvoir établir un bilan à la fois complet et permanent d'un équipement.

Nous avons tenté dans la première partie de ce mémoire de présenter à la fois, un outil et une méthode pour collecter et traiter les informations nécessaires. Dans une deuxième partie, beaucoup plus modeste, nous avons envisagé le rôle de cet outil dans la gestion d'une bibliothèque.

(1) Pour rendre cette étude plus concrète, nous avons pris comme exemple le logiciel OPSYS, implanté dans plusieurs bibliothèques municipales de la Région Rhône-Alpes. Ce choix a été motivé uniquement pour des raisons pratiques, la bibliothèque où je travaillais précédemment ayant déjà mis en oeuvre les différentes fonctionnalités de ce logiciel. Pour les mêmes raisons, l'analyse s'appliquera principalement aux bibliothèques municipales. Elle doit pouvoir être transposable sur un autre type de logiciel et, pour un autre genre de bibliothèque. Voir en annexe 1, la présentation du logiciel.

PREMIERE PARTIE

Conception d'un outil permanent d'évaluation

Evaluer une institution implique de collecter un certain nombre d'informations sur son fonctionnement et sur ses résultats.

La gestion informatisée facilite cette collecte, encore faut-il savoir quelles sont les informations nécessaires pour l'évaluation d'un type particulier d'institutions, ici une bibliothèque de lecture publique, et si le logiciel disponible, en l'occurrence OPSYS, est susceptible de les fournir.

Le repérage des informations les plus pertinentes, la recherche d'un mode de saisie facile et d'une forme de présentation efficace qui font l'objet de cette partie, ont pour but de concevoir un outil permettant d'effectuer de manière permanente à la fois le diagnostic des forces et des faiblesses de l'institution et le suivi de la mise en oeuvre de sa politique.

§ 1- METHODOLOGIE

Deux questions préalables ont dû être examinées avant de proposer une grille d'évaluation : qu'évaluer et comment évaluer ?

1^o/ Détermination de trois champs d'évaluation

Dans un article de Médiathèques publiques, de 1977 (1) M. Jean HASSENFORDER posait déjà cette question :
" Comment évaluer l'efficacité d'une bibliothèque publique ? ".

Il proposait comme réponse la méthodologie retenue par une équipe de chercheurs britanniques enquêtant sur trois bibliothèques, pour savoir dans quelle mesure ces dernières répondaient aux besoins des usagers, évaluer l'importance des besoins non exprimés et s'interroger sur la manière de tirer le meilleur parti des moyens mis en oeuvre.

De nombreuses études ont depuis été conduites au moyen de tests, de sondages et de questionnaires, pour tenter de mesurer de manière objective ou subjective la satisfaction des usagers ou les raisons pour lesquelles les non-usagers estiment que la bibliothèque ne répond pas à leur attente.(2)

(1) D'ELIA, Georges. User satisfaction as a measure of public library performance. Library effectiveness : a state of the art, edited by Neal K. Keske and William G. Jones. Chicago : American library association, 1980.

(2) HASSENFORDER, Jean. Comment évaluer l'efficacité d'une bibliothèque publique ? : bilan d'une recherche anglaise. Médiathèque publiques, 1977, (n° 1) p. 7-9.

Nous avons exclu l'utilisation de procédures d'enquêtes lourdes et coûteuses à mettre en oeuvre et surtout inefficaces pour constituer un outil permanent, mais nous avons conservé les trois champs d'évaluation que l'on retrouve dans la plupart des études.

Le premier champ concerne le niveau d'activité d'une bibliothèque et cherche à répondre à la question dans quelle mesure et jusqu'où le service pénètre-t-il et affecte-t-il la communauté locale ?

Le deuxième champ porte sur la qualité des services et devrait permettre de mesurer indirectement la satisfaction de l'utilisateur.

Le troisième consacré au coût des services a pour objet d'évaluer le degré d'efficacité de l'institution.

Ces trois champs sont susceptibles de servir de cadre de référence pour la détermination d'une politique locale mais permettent aussi d'établir des comparaisons avec des institutions équivalentes.

2°/ Mise au point de méthodes standardisées pour collecter et rassembler les résultats nécessaires à l'évaluation.

Les trois champs retenus, niveau d'activité, qualité et coût de services ne peuvent être analysés qu'en fonction de paramètres, appelés parfois points "clefs d'efficacité" propres à chacun d'eux.

Nous les avons sélectionnés dans la mesure où ils nous semblaient les plus pertinents pour une évaluation et où ils étaient susceptibles d'être mesurés quantitativement.

Cette sélection peut paraître arbitraire et incomplète. Elle a été élaborée en fonction des informations disponibles dans l'état actuel du logiciel OPSYS ou susceptibles de le devenir à la suite de l'introduction de nouvelles fonctionnalités. Elle peut être facilement complétée pour répondre à des demandes d'évaluation plus précise et devrait être transposable sur un autre type de logiciel.

<u>Champ d'évaluation</u>	<u>Paramètres retenus</u>
I - Niveau d'activité	1°/ Pénétration de la bibliothèque dans la Communauté 2°/ Volume des prêts 3°/ Activité des inscrits
II - Qualité des services	1°/ Fidélité des lecteurs 2°/ Accueil des inscrits 3°/ Niveau et adéquation des collections 4°/ Accessibilité des documents 5°/ Disponibilité des documents 6°/ Suivi des animations
III - Coût des services	1°/ Charges de travail du personnel 2°/ Structure budgétaire 3°/ Coûts unitaires

Les paramètres retenus sont mesurés à l'aide d'indicateurs qui se présentent le plus souvent non pas sous la forme de statistiques brutes mais au moyen de taux, de pourcentages, l'essentiel pour une évaluation étant l'écart entre les données, leur progression et non leur valeur absolue.

Ces indicateurs doivent être clairement définis et facilement disponibles grâce au logiciel, sous la forme de données chiffrées mais aussi de données graphiques qui permettent une plus grande lisibilité de l'information. Ils doivent pouvoir être affectés par toute décision prise par les responsables de l'institution, leur variation servant par la suite à mesurer son degré de réalisation.

Nous nous proposons d'étudier successivement les différents paramètres propres à chaque champ d'évaluation en indiquant pour chacun d'eux les indicateurs pertinents et en justifiant ce choix.

Une étude approfondie de chaque indicateur permettra de préciser les données utiles à son relevé, ainsi que sa périodicité, les procédures à suivre pour son calcul, dans l'état actuel du logiciel ainsi que les compléments qu'il serait souhaitable d'y introduire pour permettre l'obtention de données véritablement significatives.

L'information recueillie n'ayant de sens que si elle est analysée et si elle sert de base à l'action, nous envisageons le rôle de chaque indicateur dans la démarche d'évaluation d'une politique et de détermination de son orientation.

Cette approche s'inspire de celle qui a présidé à l'élaboration d'un manuel, Output measures for public libraries, publié par l'ACA (1) qui explique comment mesurer les services rendus par une bibliothèque.

§ 2 - EVALUATION DU NIVEAU D'ACTIVITE D'UNE BIBLIOTHEQUE

Nous employons ici le terme de bibliothèque comme unité administrative pouvant se subdiviser en plusieurs équipements ou points de desserte. Il est donc entendu que toutes les procédures proposées doivent s'effectuer globalement dans le cadre d'une bibliothèque ayant pour objectif de desservir le mieux possible et au moindre coût, une communauté mais aussi dans chaque annexe, en fonction du sous-ensemble qui sert de cadre de référence à son action.

Trois paramètres, permettant d'évaluer dans quelle mesure et jusqu'où le service dessert et affecte la communauté locale, ont été retenus : la pénétration de la bibliothèque dans la communauté, le volume des prêts, l'activité des lecteurs.

(1) ZWIZIG, Douglas ; RODGER Eleanor Jo. Output measures for public libraries : a. manuel for standardized procedures. Chicago : American library associatoin, 1982, 100 p.

1er paramètre : la pénétration de la bibliothèque dans la communauté.

. Indicateurs retenus :

- Pourcentage d'inscrits (1) par rapport à la population à desservir.
- Pourcentage d'inscrits par catégories socio-démographiques par rapport aux catégories équivalentes d'habitants.

Le premier indicateur est traditionnel. Il permet les comparaisons entre bibliothèques au niveau national et international. Il est généralement fonction des moyens affectés aux équipements mais aussi de leur implantation dans la communauté, des études prouvant que 80 % des lecteurs habitent dans un rayon de 600 m, à partir de la bibliothèque.

Mais il est encore plus dépendant de la composition socio-démographique de la communauté locale. Une population composée de cadres moyens, d'enseignants, de jeunes d'âges scolaires, est beaucoup plus disposée à utiliser une bibliothèque dans la mesure où les services qui lui sont traditionnellement proposés correspondent mieux à ses besoins qu'à ceux d'autres catégories.

Les taux de pénétration en fonction des catégories socio-démographiques, nous semblent plus significatifs pour évaluer les résultats d'une politique.

(1) Nous avons choisi ici le terme d'inscrit comme regroupant à la fois les usagers qui consultent sur place et les emprunteurs.

. Données nécessaires à leurs relevés et périodicité.

Deux catégories de données devront être collectées : celles relatives à la population à desservir et celles relatives aux inscrits à la bibliothèque.

Le dernier recensement INSEE sera la source essentielle pour obtenir la première catégorie de données.

Devront être recueillis le nombre total d'habitants, le nombre d'habitants par tranches d'âge, par sexe et par catégorie socio-professionnelle. On aura déterminé et regroupé auparavant les tranches d'âge et les CSP les plus significatives (1).

D'autres informations seraient utiles à recueillir auprès des services municipaux : la population par nationalité, par quartier, le nombre d'enfants par groupe scolaire.

Si les données générales sont tributaires de la date du recensement national, il est indispensable de suivre chaque année l'évolution des effectifs scolaires et la mobilité interne et externe des habitants.

Cette collecte peut sembler fastidieuse ; elle est indispensable pour prévoir l'évolution des besoins de la communauté, les modifications d'équilibre entre les différents quartiers, vieillissement de la population, fermeture de classes, ouverture d'un groupe scolaire ...

On s'efforcera de recueillir le même type d'informations, âge, sexe, CSP, nationalité, appartenance à un quartier, à un groupe scolaire, au moment de chaque inscription, en respectant les regroupements, tranches d'âge et CSP tels qu'ils ont été définis pour la population.

(1) Voir en annexe 5 et 6, les fichiers "Professions" et "Tranches d'âge" et les regroupements envisageables pour les bibliothèques.

. Procédures à effectuer

Actuellement il est facile d'obtenir des statistiques sur les inscrits par tranches d'âge, sexe, regroupement de CSP, groupe scolaire, mensuellement et/ou annuellement.

L'utilisation du langage "Français"(1) qui permet de travailler sur toutes les zones du fichier "Emprunteurs" rend possible l'obtention de renseignements complémentaires sur le lectorat : regroupement des lecteurs par rue, par langue lue ...

. Propositions

Il serait utile de constituer un fichier annexe reprenant toutes les données concernant la population à desservir dans la mesure où elles peuvent être confrontées à celles du fichier emprunteur.

Cela permettrait de croiser annuellement ces deux fichiers et d'obtenir des informations sous forme de pourcentage avec rappel des données de l'année antérieure.

Enfin une présentation graphique des résultats serait à envisager. Seul le semi-graphisme, impression de pavés noirs et gris est actuellement possible sur le logiciel.

" Un graphique est utile à l'auteur, dans la mesure où il lui permet de découvrir une information, d'abord sous une forme globale, en décelant les grandes lignes et les facteurs qui la définissent ; c'est un instrument de réflexion

(1) Voir en annexe 2, la présentation du langage Français.

qui permet de poser des questions et d'émettre des hypothèses.. Un graphique est utile au lecteur à qui il est communiqué car il lui permet d'accéder dans un temps très court à l'essentiel d'une information". (1)

Un "Camembert" permettrait de visualiser la progression de la pénétration globale de la bibliothèque dans la communauté. Un histogramme représenterait les différents taux selon les caractéristiques socio-démographiques retenues.

. Analyse et rôle des indicateurs

Les informations obtenues devraient permettre d'envisager une typologie des inscrits et en négatif des non-inscrits (2), permettant ainsi de suivre l'évolution de la pénétration de la bibliothèque, de prévoir le volume d'activités nécessaires pour satisfaire les usagers, d'envisager des politiques propres à satisfaire des publics spécifiques.

(1) BONIN, Serge. Initiation à la graphique. Paris : E.P.I. 1975, 172 p.

(2) Nous préférons le terme de non-inscrit à celui de non-lecteur qui exclut par définition les personnes ayant des pratiques de lecture extérieures à la bibliothèque.

2e paramètre : Le volume des prêts

. Indicateurs retenus :

- Nombre global de prêts
 - + nombre de prêts par habitant
 - + nombre de prêts par inscrit

- Pourcentage de prêts
 - Selon le type de document, livre, disque, cassette,
 - Selon la section, jeune, adulte,
 - Selon l'équipement.

Ces indicateurs traduisent habituellement le dynamisme d'une bibliothèque. Ils sont l'équivalent des statistiques produites par la Direction du livre à partir du rapport annuel, pour comparer, tous les trois ans, des équipements desservant des populations de taille équivalente.

Ils ne reflètent qu'une partie de l'activité : le prêt de documents. D'autres procédures permettraient de comptabiliser le nombre de consultation de documents sur place (1), de demandes de références, de prêt interbibliothèques et même dans un avenir proche, d'interrogations de bases de données.

(1) L'utilisation d'un stylo optique portable bientôt disponible, devrait faciliter le comptage, à partir des codes barres, des documents consultés sur place.

. Données nécessaires à leur relevé et périodicité

Le nombre de prêts de documents, livres, disques, revues ... leur répartition selon les équipements, les sections, les tranches d'âge, sont à connaître par jour avec cumulatifs hebdomadaires, mensuels et par année. Ils sont indispensables pour remplir le rapport annuel.

. Procédures à effectuer

Actuellement il est possible d'obtenir l'ensemble de ces statistiques sur n'importe quelle période, mois, saison, année, le cumul de l'année antérieure étant sauvegardé.

. Propositions

Les différentes statistiques pourraient être données en pourcentages, selon les types de documents et les sections, globalement sur la commune et par équipement avec rappel des résultats antérieurs.

Leur traduction graphique devrait prendre la forme de courbes des prêts, mois par mois ou même semaine par semaine, permettant de situer les pointes saisonnières et de visualiser les différences de résultats entre équipements et la progression d'une année sur l'autre.

La répartition des prêts selon le type de documents, le lieu de desserte et la section pourrait être représentée par un histogramme.

. Analyse et rôle des indicateurs

Le volume des prêts reste le critère essentiel de l'évaluation d'une institution qui a pour objectif principal de collecter des documents pour les prêter. On sait qu'il fait par ailleurs l'objet de critiques de la part de ceux qui craignent le développement de pratiques démagogiques pour "gonfler" artificiellement ce résultat. Il est vrai qu'une bibliothèque de lecture publique a d'autres missions à remplir et que les responsables d'un équipement peuvent choisir des actions moins gratifiantes en termes de prêt.

Ces indicateurs devront donc toujours être analysés en fonction des objectifs initiaux et des moyens mis en oeuvre pour les atteindre.

Ils constituent un moyen de comparaison intéressant entre équipements permettant de mesurer leur degré d'efficacité compte tenu des ressources dont ils disposent.

3e paramètre : L'activité des emprunteurs

. Indicateurs retenus :

- Nombre d'emprunteurs par rapport au nombre d'inscrits
- Pourcentage de prêts, selon le type de documents, par catégorie socio-démographique d'emprunteurs.

Si le taux de pénétration de la bibliothèque et le volume des prêts permettent d'évaluer le dynamisme de l'institution, ils ne renseignent pas sur l'utilisation qui en est faite.

Ces indicateurs permettraient de préciser l'étude sur le lectorat en signalant les différentes pratiques des lecteurs, selon leurs caractéristiques socio-démographiques et selon le type de document qui leur est proposé.

. Données nécessaires à leur relevé et périodicité

Le nombre d'emprunteurs par rapport au nombre d'inscrits est à calculer chaque année ainsi que les caractéristiques socio-démographiques des non-emprunteurs et des emprunteurs. Les cumuls de prêts annuels, par types de document, section et lieu de desserte sont suffisants pour l'information recherchée.

. Procédures à effectuer

L'utilisation du langage "Français" permet d'obtenir des tris successifs à partir du fichier "Emprunteurs".

On pourra calculer le nombre de prêts de tel type de document selon les tranches d'âge retenues et selon le sexe des emprunteurs. Le même calcul devra être effectué à partir des regroupements des C.S.P. des lecteurs. Les deux opérations seront à opérer globalement et pour chaque point de desserte.

. Propositions

Elles concernent à nouveau le calcul des pourcentages pour chaque type de données par rapport au total des données et le rappel des chiffres de l'année antérieure.

La répartition des prêts serait à visualiser selon les tranches d'âge ainsi que les CSP pour les adultes.

Une mise en relation catégories d'emprunteurs et pourcentages de prêts par catégories d'emprunteurs serait particulièrement intéressante.

. Analyse et rôle des indicateurs

Une connaissance plus approfondie des "pratiques" des lecteurs, appréciée certes de manière quantitative mais aussi qualitative, à travers le type de documents privilégiés selon la catégorie d'utilisateur, permet de segmenter les publics et d'envisager des politiques appropriées pour chacun d'eux.

L'analyse des indicateurs est un moyen d'ébaucher une typologie des usagers selon leur niveau et leur type d'utilisation de la bibliothèque. Elle serait à compléter et à corriger par une étude sur la consultation sur place et les "visites" de l'équipement.

§ 3 - EVALUATION DE LA QUALITE DES SERVICES

Ce champ d'évaluation échappe par définition à toutes les statistiques recueillies traditionnellement. Il fait pourtant l'objet d'une littérature de plus en plus abondante car il a pour corollaire la recherche d'une plus grande satisfaction de l'utilisateur (1), et par là même l'évaluation de leurs besoins.

(1) D'ELIA, Georges. User satisfaction as a measure of public library performance. Chicago : American library association, 1980.

Les recherches "bibliométriques" menées par M. DUCASSE (1), sur les politiques d'acquisitions, la mise au point de tests (SARACEVIC, MORSE ...) servent aujourd'hui de base à de nombreuses études, particulièrement aux Etats-Unis. Elles font dans le même temps l'objet de sérieuses critiques quant à l'approche quantitativiste de la gestion des fonds et à la pertinence du concept de satisfaction des usagers (2).

Notre propos reste beaucoup plus modeste puisque notre démarche exclut la poursuite d'enquêtes par questionnaires ou interviews.

Comme précédemment, nous avons retenus des critères pouvant être quantifiés et comparés à l'aide d'indicateurs. Ils devraient permettre d'évaluer parfois de manière indirecte la qualité des services, de mesurer les effets de certaines décisions budgétaires, de traduire de façon plus générale l'adéquation entre l'offre de services et la demande.

Nous ferons successivement l'étude des six paramètres suivants : la fidélité des lecteurs inscrits, l'encadrement des lecteurs, le niveau et l'adéquation des collections, l'accessibilité des documents, le suivi des animations.

(1) DUCASSE, Roland. Méthode de traitement des données bibliométriques pour la gestion des systèmes d'information ; application à l'analyse prévisionnelle de la demande d'ouvrages en bibliothèques. Bordeaux : Université de Bordeaux, 1978, 221 p., th. 3e cycle.

(2) D'ELIA, Georges ; WALSH, Sandra : Content, pas content ? La satisfaction de l'utilisateur soulèverait-elle les bibliothèques publiques ? Bulletin des bibliothèques de France, 1984 (T. 29, n° 1) p. 16-25.

1e paramètre : La fidélité des lecteurs

. Indicateurs retenus :

- Nombre de lecteurs de l'année précédente non réinscrits l'année suivante.
- Pourcentages de lecteurs inscrits depuis plus de deux ans, depuis plus de 5 ans.

Ces informations traduisent d'une certaine manière l'attachement que les usagers portent à l'institution donc indirectement le degré de satisfaction qu'ils en retirent.

. Données nécessaires à leur relevé et périodicité

Le relevé annuel des inscrits et leur comptabilisation suivant leur date d'inscription qui devra figurer dans le fichier emprunteurs, est suffisant.

. Procédures à effectuer

L'utilisation du Français, permet d'obtenir le tri des lecteurs de l'année précédente non réinscrits l'année suivante ainsi que celui des lecteurs inscrits depuis telle ou telle date.

. Propositions

Traduction des données en pourcentages et en graphismes avec suivi sur plusieurs années pour apprécier le niveau de fidélisation des lecteurs.

. Analyse et rôle

L'examen du listing des lecteurs non réinscrits ainsi que leurs caractéristiques socio-démographiques qu'il serait possible d'obtenir par le Français, peut être riche d'enseignements à condition de prendre la précaution d'en défalquer les lecteurs ayant quitté la commune.

De même une étude sur les lecteurs inscrits depuis plus de deux ans, de cinq ans ... devrait proposer des hypothèses sur l'influence de l'âge ou du CSP sur une fréquentation durable de la bibliothèque et conduire à l'adoption de stratégies visant à consolider cette fréquentation.

2e paramètre : L'encadrement des lecteurs

. Indicateur retenu :

- Nombre d'agents au prêt par rapport au nombre de prêts

Nous partons du principe que la satisfaction de l'utilisateur, dans une bibliothèque de lecture publique est souvent fonction de l'accueil qu'il reçoit et de la disponibilité du personnel pour le guider et le renseigner.

. Données nécessaires au relevé et périodicité

Il suffit de connaître le nombre de prêts, par jour et par tranche horaire, pour un équipement donné, pendant une semaine test et de le rapporter au nombre d'agents au prêt pour les périodes équivalentes.

Ce relevé pourrait être effectué sur d'autres semaines à des périodes caractéristiques de l'année ; pointes saisonnières, vacances ...

. Procédures à effectuer

Le logiciel permet de comptabiliser les prêts par tranche horaire et quotidiennement.

. Propositions

Prévoir dans le fichier "Bibliothèque" d'entrer des renseignements sur le nombre d'agents par catégories, en précisant leurs fonctions. Ces données peuvent être utiles pour ce relevé et pourront être reprises ultérieurement pour d'autres indicateurs.

. Analyse et rôle

Le taux d'encadrement est à prendre en compte pour traiter deux problèmes souvent contradictoires, la nécessité d'une organisation du travail la plus rationnelle possible dans chaque équipement et dans l'ensemble de la bibliothèque, et l'exigence d'une présence suffisante auprès du public.

Un taux trop fort tend à montrer une surprésence du personnel, un taux trop bas, un manque de disponibilité auprès des lecteurs. Ces résultats sont cependant à nuancer en fonction de la disposition des locaux qui peuvent exiger parfois plus d'agents au prêt.

La connaissance des prêts, par tranche horaire est un bon moyen d'affiner la répartition des effectifs.

3e paramètre : Le niveau et l'adéquation des collections

Pour affronter la double contrainte de la baisse des ressources et de l'accroissement de la demande, de nombreux bibliothécaires élaborent de nouvelles politiques visant à mieux adapter l'offre à la demande. Diverses applications, pragmatiques et de portées diverses, reposent toutes sur le principe de rotation de stocks, défini ici par le nombre de prêts par ouvrage (1).

Les techniques de gestion des fonds, inaugurées en 1950 par A.W. Mc CLELLAN, à Tottenham ne peuvent que se développer

(1) MOORE Nick. Le stock est de taille : la gestion systématique des stocks dans les bibliothèques publiques. Bulletin des bibliothèques de France, 1984 (t. 29, n° 2), p. 130-136.

et s'affiner avec l'informatique malgré les critiques dont elles font l'objet. Certains leur reprochent de conduire à une sélection des ouvrages sur des critères uniquement quantitatifs et de ne pas prendre en compte les demandes non satisfaites.

Le contrôle des stocks ne constitue qu'un système de diagnostic qui laisse au bibliothécaire la possibilité d'utiliser ses propres critères qualitatifs. Dans cette perspective nous avons retenu quatre indicateurs permettant d'évaluer l'importance et le niveau des collections mises à la disposition du public, ainsi que l'impact des politiques documentaires : l'importance des fonds, le taux d'accroissement annuel des collections, le taux de rotation des stocks et le pourcentage de prêts par type de documents et par type d'emprunteur.

3. 1. - L'importance des fonds

Soit le nombre total de documents disponibles sur la commune ainsi que le nombre de documents par habitant et par inscrit.

Ces chiffres ne sont pas toujours connus de manière précise dans une bibliothèque ; ils sont pourtant indispensables pour conduire une politique documentaire.

. Données nécessaires au relevé et périodicité

Un relevé annuel du nombre de livres, enfants, adultes, en titres et en exemplaires, par équipement, est à prévoir. De même que le nombre de titres de périodiques vivants

et d'abonnements, le nombre de disques, enfants, adultes, par genre et le comptage de tout autre type de document audio-visuel.

. Procédures à effectuer

Le "français" permet de comptabiliser tous les types de documents par équipement, en effectuant des tris par côtes, ou regroupements de côtes. Ce relevé des fonds entrés en bibliothèque sera à compléter par une procédure de recollement qui peut être facilitée par la gestion informatisée.

Le décompte des documents en prêt ne pose pas de problème. Celui des ouvrages, périodiques, disques disponibles à la bibliothèque sera simplifié par la lecture des code barres grâce à un crayon optique portable.

Si l'on a pris soin de signaler au fur et à mesure, la mise en réserve, en réparation ou au rebut des documents tout au long de l'année, on devrait pouvoir connaître précisément les fonds disponibles par équipement et calculer le taux de perte par rapport à l'année antérieure.

. Propositions

Une présentation graphique, des rapports entre les différents fonds, enfants, adultes, subdivisés en livres, disques ... et une répartition par classe ou grands domaines permettrait de dresser une sorte de carte des collections et de suivre leur évolution sur plusieurs années.

• Analyse et rôle

Une connaissance précise des fonds, permet d'évaluer à un premier niveau, l'offre faite aux lecteurs et de la comparer avec celle proposée par d'autres bibliothèques.

Cette carte des collections précise la physionomie de l'équipement, son orientation qui est à mettre en rapport avec le public à desservir. Elle peut servir de base à une politique documentaire visant à spécialiser chaque équipement dans certains domaines dans le but de développer des fonds complémentaires, ce qui est recommandable dans le cadre d'un réseau.

L'étude du taux de perte serait également intéressante. Elle pourrait déterminer la nécessité d'installer un système anti-vol. L'analyse des documents "disparus", envisageable par l'utilisation du Français permettrait de repérer les types d'ouvrages ou de disques les plus convoités.

3. 2. - Taux d'accroissement annuel des collections

Soit le nombre de documents acquis dans l'année, globalement et par catégories par rapport au nombre total de documents disponibles.

• Données nécessaires au relevé et périodicité

Le nombre total de documents disponibles étant connu il ne reste qu'à comptabiliser sur l'année le nombre de

documents acquis par la bibliothèque, par achats, don ou échange, en affinant suffisamment les catégories.

. Procédures à effectuer

Le comptage des documents acquis par classe ou regroupement des côtes, par équipement, est réalisable grâce au Français.

. Propositions

Le calcul des pourcentages d'accroissement par côte ou regroupement de côtes pour les ouvrages, ou par genre pour les disques, serait très utile. Deux procédés graphiques seraient à mettre au point : un diagramme représentant les différents fonds subdivisés en classes avec leur pourcentage d'accroissement ; une courbe des acquisitions mois par mois avec comparaison sur plusieurs années.

. Analyse et rôle

Le taux d'accroissement annuel, qui traduit la politique budgétaire, est particulièrement important pour les bibliothèques de lecture publique, étant donné l'existence d'une demande plus axée sur l'actualité, sur les documents "dont on parle".

Les taux sont nécessairement différents selon la catégorie ou la classe. Ils sont fonction de l'importance des fonds préexistants, de la production éditoriale, du type de demande ou d'offre, propre à une bibliothèque.

Ils sont le plus souvent déterminants pour la réussite d'une bibliothèque et doivent être corrigés selon les résultats obtenus.

3. 3. - Taux de rotation annuel des collections

C'est-à-dire le nombre de prêts par rapport au nombre de documents disponibles.

Ce ratio est important puisqu'il permet de mesurer le degré d'activité des fonds, la vitalité des collections étant plus recherchée en lecture publique que dans les bibliothèques universitaires. C'est donc un moyen d'évaluer la qualité des politiques d'acquisition, aussi bien sur le court terme que sur le moyen et le long terme.

La gestion automatisée rend possible une recherche facile de ce taux en fonction de nombreux critères : âge des documents, catégories, côtes ...

• Données nécessaires au relevé et périodicité

Les calculs précédents nous ont permis de connaître précisément l'état des collections, le nombre de prêts dans l'année par catégorie de documents, le nombre de documents acquis pendant l'année selon la même typologie.

Il nous reste à connaître l'état des collections suivant le critère de leur date d'édition pour évaluer leur vieillissement.

• Procédures à effectuer

Le Français permet d'opérer un tri sur l'ensemble des prêts annuels selon le type de documents, la côte ou le regroupement de côtes pour les ouvrages, et suivant leur date d'édition.

Il serait ainsi intéressant de calculer le nombre de prêts par catégories de documents, pour les ouvrages de moins de deux ans, de deux à cinq ans, de plus de cinq ans ou toute autre période.

On pourrait ainsi calculer le nombre de prêts annuels par rapport au nombre de livres acquis pendant la même année, pour apprécier le "succès" des "nouveautés".

Il ne reste ensuite qu'à effectuer les pourcentages de prêts par rapport aux fonds pour obtenir les taux recherchés.

. Propositions

Stocker sous forme de pourcentages les données obtenues précédemment avec rappel des résultats antérieurs permettrait de repérer des constantes ou parfois des évolutions significatives, à mettre en relation avec les choix documentaires.

Une visualisation de l'âge des collections, globalement selon les différentes classes, par un graphique, permettrait de mieux saisir l'exigence de renouvellement des stocks. La représentation des différents taux de rotation mettrait en évidence le moment à partir duquel une partie de la collection devient pratiquement morte.

. Analyse et rôle

Les taux de rotation globale des collections par type de documents et par côte, fournissent des renseignements utiles sur les besoins des lecteurs. Ils servent de base à la détermination d'une politique d'acquisition sur le long terme, aussi bien au niveau du renouvellement des collections que de leur accroissement.

Les taux basés sur l'âge des documents constituent des indices intéressants du niveau de vieillissement des collections. Or en lecture publique, des fonds "vieillis" ont souvent un effet négatif sur l'image de marque en général de la bibliothèque et sur l'attraction des différentes catégories d'ouvrages en particulier.

Ils permettent d'appréhender de manière très précise le vieillissement relatif des documents selon les classes ou les regroupements de côtes, les livres d'histoire

"vieillissant" moins que les livres scientifiques par exemple.

Ces informations sont autant utiles à l'affinement d'une politique d'acquisition qu'à la recherche du "désherbage" des rayons, selon l'expression anglo-saxonnes consacrée.

Les documents délaissés par le public pourraient être selon les cas, conservés en magasins ou dans des lieux de stockage collectif.

L'utilisation du critère d'acquisition dans l'année, serait le moyen d'évaluer l'impact direct de la répartition budgétaire entre tel ou tel fonds. Le taux serait bien entendu à relativiser dans la mesure où les politiques documentaires ont généralement des effets sur un plus long terme.

3. 4. - Taux de prêt par type de document et par type de lecteur

Cet indicateur a pour objet de parvenir à une ventilation des prêts par classe ou regroupement de côtes et par CSP d'emprunteur de manière à préciser les pratiques des différentes catégories de lecteurs.

• Données nécessaires au relevé et périodicité

L'ensemble de ces données sont calculées annuellement pour apprécier d'autres indicateurs.

• Procédures à effectuer

Il est prévu de pouvoir sortir par mois et par an, des statistiques pour chaque équipement par tranche d'âge, type de document, côte et CSP, type de document et côte (1).

Si ces informations sont précieuses et faciles à obtenir, leur présentation en multiples listings, en rend pas leur consultation très aisée.

• Propositions

La traduction des données en pourcentages et leur regroupement en tableaux avec rappel des données anérieures rendrait la lecture beaucoup plus facile (2).

(1) Voir en annexe 3 la liste des statistiques éditées mensuellement ou annuellement.

(2) Voir en annexe 4 un exemple de présentation qui pourrait être encore simplifiée.

. Analyse et rôle

Cette ventilation doit aider à affiner encore la politique d'acquisition pour répondre au mieux aux besoins des différentes catégories de lecteurs, tels qu'ils les expriment à travers leurs pratiques de prêts.

Elle peut servir de base à des actions volontaristes en direction de publics peu emprunteurs ou intéressés principalement par un certain type de documents, soit sous la forme d'accroissement ou de mise en valeur de certains fonds, soit au moyen d'animation ou de pratiques d'information-formation plus systématiques.

4e paramètre : L'accessibilité des documents

Il nous semble souhaitable d'obtenir des informations, mêmes partielles, sur le mode d'accès au document et sur le degré de satisfaction des lecteurs par rapport aux ouvrages demandée.

Ces données sont généralement recueillies à la suite d'études comme celle menée par le service d'études et de recherches de la BPI qui a démontré que 80 % seulement des lecteurs consultaient les catalogues. Elles peuvent également être obtenues à l'aide de tests, cf. Saracevic ou Morse.

Ces procédures d'enquêtes ayant été exclues, nous nous limiterons à l'utilisation du logiciel en espérant que certains compléments pourront être apportés.

L'introduction de terminaux de recherche documentaire en accès direct au public peut donner l'occasion de connaître son degré d'utilisation ainsi que le mode d'entrée privilégié par le public, auteur, sujet, titre.

Il suffirait que soient comptabilisés quotidiennement sur chaque terminal accessible au public, les interrogations sélectionnées selon leur mode d'entrée, auteur, titre ou sujet. Des cumuls par mois et par an devront être réalisés. La comparaison de ces données avec les prêts effectués dans le même temps permettrait de mieux connaître les pratiques des lecteurs.

La progression du nombre d'interrogations permettrait de prévoir à moyen terme le nombre de postes nécessaires pour satisfaire les usagers ou en cas de faibles utilisations, d'améliorer son mode d'emploi. Evaluer la satisfaction des lecteurs en rapport à leurs demandes de documents est plus difficile à appréhender dans ce type de bibliothèque où la notion de collection de référence est peu opérante.

On pourrait imaginer cependant que le logiciel rende possible le repérage systématique des ouvrages non possédés par la bibliothèque à la suite d'une interrogation par auteur ou par titre. L'interrogation par sujet est moins significative, le besoin pouvant plus facilement être satisfait par des substituts.

Ce repérage pourrait être listé mensuellement, l'analyse des demandes non satisfaites révélant, soit des lacunes dans la politique d'acquisition ou des refus délibérés, soit des erreurs du fait du lecteur ou du processus de fabrication du catalogue et/ou du mode d'interrogation.

Il serait bien entendu à compléter avec les demandes formulées dans le traditionnel " cahier des lecteurs".

Autre substitut envisageable au test de SARACEUIC, repérer les demandes de réservation faites par erreur par des lecteurs, l'ouvrage étant possédé par la bibliothèque, le lecteur ne l'ayant pas trouvé alors que le terminal indique qu'il est disponible dans l'établissement.

Il serait utile de lister, au moins mensuellement ces "erreurs" pour pouvoir analyser leurs causes qui sont le plus souvent des signes de dysfonctionnement de la bibliothèque : rayons désordonnés, mauvaise signalisation, vols "momentanés", problèmes de programme ...

Propositions

En résumé, il faudrait prévoir un moyen de comptabiliser les interrogations par auteur, titre, sujet, et d'effectuer un repérage des demandes d'ouvrages identifiées par l'auteur ou par le titre qui ne figurent pas au catalogue.

5e paramètre : La disponibilité des documents

L'ouvrage, demandé par un lecteur ou sélectionné par un bibliothécaire, ayant été acquis, l'utilisateur sera d'autant plus satisfait qu'il pourra en disposer rapidement.

Pour tenter d'apprécier ce degré de satisfaction nous avons retenu trois indicateurs : le délai de traitement des ouvrages, le taux de réservation des documents et le taux de rappels.

5. 1. - Le délai de traitement des documents

Nous prendrons en compte le délai compris entre les dates de la commande et celle de la mise en accès libre du document, en distinguant deux étapes.

Le fichier "commandes" comprenant une variable "code librairie" et une variable "date de la saisie", il faudrait pouvoir signaler la date de livraison pour pouvoir calculer le délai moyen de réalisation d'une commande par fournisseur.

Une bonne organisation du circuit du livre devrait permettre d'achever la notice et d'équiper le document pour le mettre en rayon, le même jour. Le délai moyen de cette deuxième étape serait à calculer en datant également la procédure de complément de la notice.

Ces informations peuvent être utiles pour négocier avec les fournisseurs et pour améliorer le circuit du livre.

5. 2. - Le taux de réservation

Il s'agit de connaître le pourcentage d'ouvrages par rapport à l'ensemble des prêts, faisant l'objet de réservation mais plus encore d'obtenir des informations sur ces ouvrages.

. Données nécessaires au relevé et périodicité

Un relevé trimestriel du nombre d'ouvrages fixant l'objet de réservation, globalement, par type de document, par côtes, serait suffisant.

. Procédures à effectuer

Actuellement, toute réservation satisfaisante est immédiatement effacée donc ce calcul ne peut se faire.

. Propositions

Il faudrait constituer un fichier annexe des réservations, les regroupant par type de document, côtes ... et assurer la mise en relation avec les prêts correspondants, sous forme de pourcentages.

. Analyse et rôle

Cet indicateur peut constituer une aide pour la politique d'acquisition, en particulier pour fixer le nombre d'exemplaires souhaitables d'un même titre. La décision devra également être prise en fonction de l'étude du taux de rotation sur plusieurs années d'un ouvrage du même type.

Il peut conduire aussi à moduler la durée du prêt en fonction du niveau de la demande. Ainsi on limitera à une semaine le prêt d'un best-seller.

5. 3. - Le taux de rappels

Il s'agit de calculer le pourcentage de prêts faisant l'objet de rappels, un trop grand nombre de rappels ralentissant la circulation des ouvrages et pouvant diminuer la satisfaction des lecteurs.

. Données nécessaires au relevé et périodicité

Le nombre de prêts étant connu, il reste à comptabiliser les documents prêtés faisant l'objet de rappels. Un relevé par trimestre permettrait d'effectuer des modifications dans le système de fonctionnement, au cours de l'année.

• Procédures à effectuer

Actuellement il est possible d'éditer la liste des livres ayant fait l'objet de trois rappels, ainsi que les noms de leurs emprunteurs.

• Propositions

Il devrait être possible de comptabiliser les documents faisant l'objet de rappels et de les lister selon le nombre de rappels effectués.

• Analyse et rôle

Un taux de rappel trop important traduit des dysfonctionnements dans le système de prêt, il conviendrait alors de revoir le mode de pénalisation pour retard et/ou les modalités du prêt. L'examen des documents listés devrait permettre de référer certaines catégories d'ouvrages dont la durée de prêt devrait être modulée (manuels, recueils...).

6e paramètre : Le suivi des animations

Un simple pointage manuel des participants ou spectateurs lors de chaque animation permet d'évaluer les publics les plus intéressés, enfants, adultes, adolescents selon les genres proposés, expositions, ateliers, rencontres ...

Même si l'informatique ne peut être concernée par ce type d'évaluation, il nous a semblé utile de prévoir son intégration dans le bilan annuel. Les résultats atteints dans ce domaine sont à mettre en relation avec ceux obtenus au niveau des inscriptions et/ou des prêts par catégories de lecteurs.

§ 4 - EVALUATION DU COUT DES SERVICES

Donald URQUHART (1), dans ses célèbres "Principles of librarianship" fait remarquer :

"Actuellement, étant donné que le rapport coût-efficacité n'a jamais été sérieusement pris en considération, celui-ci, dans certaines bibliothèques, est susceptible de s'élever, soit par une réduction des coûts, avec maintien d'une efficacité identique, soit par un accroissement d'efficacité, sans hausse des coûts. Dans d'autres établissements, le rendement ne pourra être amélioré, qu'en élevant les coûts".

Il est bien évident, qu'on ne peut plus dans le contexte économique actuel, ignorer les coûts réels des services et leur degré d'efficacité.

Optimiser l'emploi des ressources financières mais aussi humaines, exige une meilleure information sur la répartition des charges de travail du personnel, la structure budgétaire et le rapport coût-efficacité, les coûts unitaires.

(1) URQUHART Donald. Question de principe. Bulletin des bibliothèques de France, 1985 (T. 30, n° 1), p. 52-61.

1er paramètre : Charges de travail du personnel

L'introduction du prêt automatisé et du catalogage informatisé et "partagé" entre équipes d'un réseau local ou à une agence de coopération régionale, modifie fondamentalement ces charges.

L'évolution, pressentie par D. URQUHART, dans ce même article, est manifeste :

" ... le personnel chargé du catalogage, devrait subir des compressions considérables. Parallèlement on devrait assister à une augmentation des effectifs chargés d'aider les utilisateurs et de déterminer dans quelle mesure, ceux-ci sont satisfaits des services. Une telle révolution devrait améliorer l'image de marque des bibliothèques et les aider à se procurer les ressources dont elles ont besoin".

Il ne reste pas moins indispensable d'évaluer les charges de travail du personnel pour pouvoir les répartir au mieux, dans l'intérêt des agents et des services et dans le souci de satisfaire l'utilisateur.

Nous avons retenu deux indicateurs liés à des charges de travail directement affectées par l'informatisation : la moyenne de prêts par agent au prêt et la moyenne de documents traités par agent.

Ces indicateurs prennent tout leur sens dans le cadre de la bibliothèque fonctionnant en réseau d'équipements.

1. 1. - Moyenne de prêts par agent au prêt

. Données nécessaires au relevé et périodicité

Ces données, nombre de prêts et nombre d'agents au prêt, globalement et par équipement, sont déjà accessibles. Il faudrait établir ces taux tous les mois pour mesurer les charges de travail suivant les périodes de l'année.

. Propositions

Etablir une courbe des moyennes de prêt par agent, pour les différents équipements afin de les comparer entre elles et de suivre leur évolution en fonction des modifications de répartition de postes.

. Analyse et rôle

Ces moyennes sont à analyser avec prudence car deux critères peuvent interférer sur leurs résultats : la disposition des locaux selon les équipements, qui peut rendre nécessaire un plus grand nombre de personnes au prêt, le souci de mieux accueillir les lecteurs, exigence qui a été prise en compte précédemment.

Elles peuvent conduire à redéployer le personnel au prêt entre équipements et suivant les périodes de l'année.

1. 2. - Moyenne de documents traités par agent

Il est nécessaire de comptabiliser l'ensemble des documents commandés et équipés par une équipe, mais d'étudier également la répartition du catalogage entre équipes pour apprécier les charges de travail effectives.

. Données nécessaires au relevé et périodicité

Le nombre d'exemplaires entrés au catalogue de chaque équipement, dans l'année, constituera une première donnée. Elle devra être pondérée par le nombre de titres catalogués par équipe.

. Procédures à effectuer

Le fichier "Exemplaires" nous permet d'avoir accès à la première partie de l'information. Il reste à connaître le nombre exact de titres catalogués dans chaque équipement.

. Propositions

De même que la commande d'un document est personnalisée par les initiales de la personne qui le propose, il devrait être possible de prévoir le code de l'équipement ou du catalogueur-indexeur pour chaque notice complétée, ce qui permettrait ensuite de la comptabiliser par équipe ou par personne.

. Analyse et rôle

Le suivi de cet indicateur permet de mesurer les charges respectives des équipes dans un système très décentralisé et d'envisager une meilleure répartition du personnel ou une réorganisation du travail, certains agents préférant par exemple se consacrer davantage à des tâches de formation ou d'animation.

L'évolution du taux de documents catalogués par chaque équipe et/ou du taux de notices acquises à l'extérieur, par rapport à l'ensemble des notices accumulées dans la base de la bibliothèque, devrait traduire le degré d'efficacité du système en réseau, qu'il soit purement local ou ouvert.

2e paramètre : Structure budgétaire et rapport coût-efficacité

La gestion d'une bibliothèque exige de suivre avec précision l'évolution de sa structure budgétaire, tant au niveau des recettes, - parts respectives des différentes sources de financement -, que des dépenses, - frais fixes et frais variables, frais directs et indirects.

Le montant global de la charge par habitant, calculé à partir du rapport annuel, reste un élément de comparaison important entre bibliothèques, puisqu'il permet d'évaluer l'effort respectif des communes.

Le calcul du rapport coût-efficacité est plus délicat et ne peut s'appuyer que sur une convention qui consiste à retenir le nombre de prêts annuels comme critère d'évaluation, avec toutes les restrictions qui s'imposent.

Il permet de suivre la progression d'une bibliothèque et de mesurer les effets de sa politique. C'est un excellent moyen de comparaison entre les bibliothèques bien qu'il ne prenne pas en compte les aspects qualitatifs.

On pourra ainsi calculer le nombre de prêts obtenus pour mille francs de budget de fonctionnement accordés en procédant à l'opération suivante :

$$N \text{ prêts} = \frac{1000 \text{ F} \times Y \text{ prêts}}{X \text{ francs}}$$

Y étant le nombre total de prêts
X étant le budget global de fonctionnement

Le suivi de ce rapport sur plusieurs années serait particulièrement significatif pour savoir jusqu'où peut se poursuivre le processus d'accroissement de l'efficacité aux dépens des coûts accrus dans le cadre d'une même organisation, les bibliothèques étant elles-aussi soumises au principe des rendements décroissants.

" Il n'est pas rare", remarque D.URQUHART, de constater que lorsqu'on considère les coûts, pour un groupe de bibliothèques apparentés, que ceux-ci s'accroissent avec l'importance de l'établissement ... Un résultat opposé (à celui de l'industrie), donne à penser que les méthodes appropriées à la taille des opérations n'ont pas été employées".

Une fois de plus, il est démontré que les bibliothèques doivent se transformer, se réorganiser périodiquement pour permettre des économies d'échelle et améliorer leur efficacité.

Il serait également intéressant de suivre la progression du rapport coût-efficacité en fonction de la structure des dépenses, parts respectives dépenses documentaires, dépenses générales.

Les frais fixes, - personnel, administration générale, entretien ... -, ont tendance à augmenter plus vite que ceux liés à la politique documentaire, ce qui rend l'institution de moins en moins productive, passé un certain seuil.

Ces données sont particulièrement déterminantes pour définir une politique budgétaire, car elles permettent d'envisager le niveau d'efficacité de l'équipement.

3e paramètre : Coûts unitaires

L'adoption d'une comptabilité analytique semble indispensable pour mesurer réellement ces coûts, qu'il s'agisse de celui d'un prêt, du traitement d'un document, d'un rappel, du dépouillement d'un périodique, d'une réservation

Ces mesures facilitent la prise de décision en permettant d'établir des comparaisons, entre différents types d'organisation, de matériel, de fonctionnement, un suivi sur plusieurs années.

Plus largement, une comptabilité par "projets", est un moyen de gestion efficace, car elle individualise les coûts et assure responsabilisation de l'action et mesure des résultats.

Le suivi de ces derniers indicateurs rend indispensable de compléter tout logiciel de gestion documentaire, par un logiciel de gestion financière et comptable.

- . L'annexe 5 reprend toutes les propositions faites précédemment pour faciliter la constitution de la grille d'évaluation.
- . L'annexe 6 récapitule les relevés à effectuer et leur périodicité.

*

*

*

DEUXIEME PARTIE

Rôle de l'outil d'évaluation
dans la gestion de la Bibliothèque

En période de crise économique et de mutations technologiques importantes, les organisations sont confrontées à un environnement qui se caractérise par son instabilité. Or la première vertu d'une organisation est de s'adapter aux changements.

Les nombreuses critiques faites au système bureaucratique, considéré comme inapte à la mutation conduisent aujourd'hui à s'inspirer des techniques managériales pour gérer et non plus administrer les bibliothèques.

Chercher à recueillir les éléments utiles à une grille d'évaluation du type de celle qui vient d'être proposée, témoigne du souci de situer une institution dans un environnement donné et d'en dresser un bilan, en mettant l'accent non pas sur la consommation de moyens mais sur les résultats obtenus.

La réalisation de la grille et son analyse constituent en eux-mêmes une première étape de l'approche managériale.

La nécessité d'une adaptation rapide et constante oblige toute organisation à se déconcentrer dans la mesure où ce sont les modules périphériques qui sont le mieux à même d'obtenir l'information, de l'évaluer et de réagir. Mais cette nouvelle répartition du pouvoir rend encore plus nécessaire l'existence d'un système de contrôle de gestion pour assurer la cohérence d'ensemble de l'organisation.

Dans cette perspective, la grille d'évaluation peut être utilisée à un deuxième niveau pour faciliter la mise en place d'une programmation opérationnelle et fonctionnelle, suivre sa mise en oeuvre et assurer un véritable contrôle.

§ 1 - LA GRILLE D'EVALUATION COMME OUTIL D'ANALYSE COLLECTIVE DES FORCES ET DES FAIBLESSES DE L'INSTITUTION

Nous avons proposé dans la première partie d'effectuer un nombre assez impressionnant de relevés pour situer une bibliothèque, en référence à son environnement et en comparaison avec d'autres institutions, aussi bien sur le plan des résultats que sur le plan des moyens et du mode de fonctionnement.

Même si l'informatisation facilite les opérations, la procédure de constitution de la grille resterait bien lourde et fastidieuse pour une seule personne et perdrait beaucoup de son intérêt.

Là encore, l'introduction de l'informatique doit avoir pour avantage de permettre un partage des tâches, un mode de fonctionnement plus décentralisé.

La réalisation de la grille peut être l'occasion de développer d'autres rapports personnels à l'intérieur de l'institution comme à l'extérieur et de permettre une analyse permanente et collective de son action.

1°/ La grille come instrument de dialogue

La mise au point de la grille et sa concrétisation tout au long de l'année exigent un certain type de rapports de travail et permettent la circulation de l'information.

a- Le fonctionnement de la grille implique une certaine organisation du travail.

Un mode de relation de type bureaucratique serait incompatible avec la mise en oeuvre de cet outil.

La multiplication des relevés au niveau de chaque point de desserte, l'étude des résultats obtenus pour chaque type de public, jeunes, adultes, mais aussi publics davantage ciblés comme les faibles utilisateurs de la bibliothèque, ou tel groupe en formation continue, exigent un partage des tâches aussi bien vertical, par équipement, ou horizontal, par type d'action. Les responsables de sections, de services, ou même d'opérations très circonscrites, doivent avoir pour mission de mesurer les différents indicateurs proposés sur la grille générale, qui les concernent : statistiques directement utilisables

pour remplir le rapport annuel, ratio complémentaire ... (1). Ils peuvent aussi en proposer d'autres ou les affiner pour mieux cerner les résultats de leurs actions.

Le cumul des données et l'établissement de la grille générale annuelle resterait de la compétence du responsable de la bibliothèque.

b- La transparence de l'information facilite les confrontations

L'accumulation de données, l'effort de présentation qui devra être fait par la fourniture de pourcentages, de tableaux, de graphiques et non de listings démesurés, peuvent améliorer la circulation de l'information aussi bien à l'intérieur de l'institution que dans son environnement.

L'analyse des indicateurs obtenus dans chaque établissement doit faciliter le dialogue entre les membres d'une même équipe et entre les équipes en leur permettant de se situer les uns par rapport aux autres, en les responsabilisant dans leurs tâches, et en les mobilisant davantage.

Mais la constitution d'une information rapide, abondante et claire est aussi un moyen d'améliorer les relations avec les élus et avec les usagers.

(1) L'utilisation du "Français" nécessite un court apprentissage. La mise au point des "phrases" nécessaires pour consulter les différentes zones des fichiers peut être faite définitivement. Il serait cependant utile qu'un certain nombre de procédures fassent l'objet de programmes.

Pour conduire des négociations qui risquent de devenir de plus en plus ardues, pour convaincre et susciter la confiance, les bibliothécaires ont aujourd'hui besoin d'avoir non de simples opinions sur leur institution mais des dossiers solides témoignant de leur efficacité.

2°/ La grille comme instrument d'analyse

Il s'agit là d'un premier niveau de gestion managériale : suivre l'évolution d'une institution et la situer dans son environnement.

a- Elle permet d'établir des comparaisons

La mise au point d'indicateurs permanents et susceptibles d'être adoptées par d'autres établissements, au moins dans leur dimension de statistiques générales, autorise des comparaisons dans le temps et dans l'espace.

Le suivi de cette grille sur plusieurs années permet de dégager les grandes tendances d'une bibliothèque. Quatre types d'indicateurs seront à analyser plus précisément : les indicateurs d'activités (nombre de prêts, nombre de lecteurs ...), les indicateurs de moyens (coût d'un prêt, charge par habitant), les indicateurs de performance (progression d'un type de prêt) enfin les indicateurs de qualité (taux d'ouvrages demandés non satisfaits, délai de traitement d'un document).

Des comparaisons dans l'espace, entre bibliothèques présentant les mêmes caractéristiques permettent de mieux situer les résultats obtenus.

b- Elle conduit à diagnostiquer les points forts et les points faibles de l'institution

L'évaluation ne sera correctement réalisée que si les données recueillies chaque année ont été analysées en fonction de l'environnement de l'institution et de la politique poursuivie par les responsables.

La connaissance de cet environnement, qu'il soit socio-démographique ou institutionnel doit être mise à jour annuellement.

La fermeture d'une classe, la création d'une ZAC, le développement d'un centre commercial peuvent modifier profondément les conditions de fréquentation d'une bibliothèque. De même la présence d'équipements socio-culturels ou d'associations dynamiques peuvent l'obliger à moduler sa politique d'animation.

Cette approche permet de relativiser les résultats entre équipements. Le vieillissement de certains quartiers, les flux de populations et de circulation sont des facteurs à prendre en compte.

Enfin l'analyse est à nuancer en fonction des choix budgétaires opérés. Au niveau quantitatif, il faudra mesurer précisément l'impact d'une hausse ou d'une baisse du budget ; au niveau qualitatif, l'appréciation est encore plus délicate.

Les bibliothèques de lecture publique n'ont pas pour seuls objectifs de toucher le maximum de lecteurs et de multiplier les prêts. Elles doivent d'efforcer de diffuser les recherches littéraires et artistiques, de conserver le patrimoine local, de lutter contre l'illettrisme.

Si les missions peuvent avoir des retombées sur le long terme et pour l'ensemble de la collectivité, elles sont difficilement appréciables en termes de rentabilité immédiate.

L'analyse collective et régulière des résultats et leur confrontation aux données locales a pour but d'établir un diagnostic des points forts et des points faibles de l'institution qui puisse faire l'objet d'un consensus de la part du personnel. Ce diagnostic sera ensuite soumis aux décideurs.

c- Elle sert à préparer les mutations

La confrontation au sein des équipes et l'observation sur le terrain des pratiques des usagers doivent conduire à une meilleure appréciation des besoins et à des propositions de stratégies tenant compte des changements en cours dans l'institution.

Cette remontrée de l'information pourrait se faire lors de réunions périodiques de coordination où devraient être constamment repensées l'organisation du travail, la répartition des effectifs, l'allocation des ressources, la politique d'animation et d'information.

Cet aspect est important car il ne faudrait pas que la grille soit perçue comme un instrument de contrôle de l'activité de chacun mais comme un moyen pour tout membre du personnel d'appréhender globalement l'activité de l'institution et de se situer dans un ensemble.

Cette démarche générale étant adoptée, la grille d'évaluation pourrait vraiment permettre d' "évaluer pour évoluer".

§ 2 - LA GRILLE D'EVALUATION COMME AIDE A LA PROGRAMMATION ET AU CONTROLE DE GESTION

Le diagnostic des points forts et des points faibles de l'institution ayant été opéré, un deuxième stade d'une gestion managériale consisterait à définir des objectifs précis à l'institution puis à préciser les stratégies et les moyens nécessaires pour les atteindre compte tenu

des contraintes existantes. Il faudrait ensuite mesurer l'écart entre prévisions et réalisations à l'aide d'un tableau de bord et effectuer un contrôle d'efficacité et d'efficience.

1°/ Définition des objectifs

De manière générale, on considère qu'une bibliothèque a deux objectifs principaux, la satisfaction de ses usagers, et la desserte de tous les publics, ce qui peut paraître assez utopique.

La recherche de nouveaux types d'usagers, en particulier ceux qui sont les plus "éloignés" des bibliothèques, nécessite la poursuite d'actions sur plusieurs années, que ce soit en matière d'investissement (construction d'une annexe dans un quartier excentré et défavorisé) ou de fonctionnement (politiques d'acquisition, d'animation, mise en place de nouveaux services).

Il semble donc indispensable de préciser les objectifs à long terme, par exemple le développement de la lecture dans tel quartier, à moyen terme, comme l'amélioration de la pénétration de la bibliothèque dans un groupe scolaire, et à court terme, dans le cadre d'une année budgétaire. C'est à ce niveau que les objectifs devront être suffisamment précisés pour être rendus concrets, vérifiables et réalisables.

Leur choix sera donc déterminé dans le cadre d'une programmation à long terme, compte tenu du diagnostic établi pour l'année écoulée et en fonction des prévisions attendues pour l'année suivante et des ressources financières disponibles.

La discussion des objectifs est nécessairement parallèle au débat budgétaire. Elle doit conduire à une hiérarchisation fondée sur leurs intérêts respectifs et leurs coûts.

Reconsidérer les horaires d'ouverture, la durée du prêt selon certains types d'ouvrages, améliorer la signalisation, accélérer le traitement des documents peuvent être utiles aussi bien pour mieux satisfaire l'utilisateur que pour s'ouvrir vers de nouveaux publics. Les politiques documentaires, les actions d'information et d'animation peuvent davantage être orientées vers tel ou tel type de public ; c'est la pluralité des approches qui assurera justement une diversification des usagers.

Des objectifs très pointus pourraient être formulés : améliorer le taux d'activités de tel type de public, accélérer la rotation de tel fonds, augmenter les prêts dans telle annexe ...

2°/ Mise en place d'un tableau de bord

Il est défini comme un instrument de gestion et non comme un outil statistique. Il se présente sous la forme d'un tableau synoptique porteur d'un ensemble important d'informations permettant d'assurer le contrôle de la réalisation des objectifs définis sur une année (1).

Nous aborderons successivement les conditions de sa mise en place, sa description et son fonctionnement.

a- Conditions de sa mise en place

La désignation de "chefs de projets" responsables de services, annexe ou section d'une bibliothèque, et/ou de missions, par exemple "fidéliser" les adolescents, constitue une étape préalable. Ils pourront eux-mêmes déléguer leurs responsabilités.

Ils seront chargés de définir les "stratégies" permettant d'atteindre les objectifs dont ils ont la charge, d'évaluer les moyens nécessaires, de proposer des dates de mise en oeuvre, des délais de réalisation, des procédures de contrôle.

(1) GIBERT Patrick. Le contrôle de gestion dans les organisations publiques. Paris : les Editions d'organisation 1980. 239 p.
ISBN 2. 7081 - 0416-0.

La confrontation des "projets" doit permettre de délimiter une enveloppe financière par section ou par mission et de définir des politiques documentaires correspondant aux différents publics privilégiés ainsi que des actions de sensibilisation personnalisées.

La mise au point de projets spécifiques peut aboutir à une amputation des crédits affectés de manière traditionnelle, ou à la demande de financement particulier.

La programmation ayant été précisée, il reste à assurer son suivi.

b- Description du tableau

Le tableau de bord mis au point par la bibliothèque de l'Université de Technologie de Compiègne peut servir de modèle mais c'est à chaque équipement de concevoir un instrument qui corresponde à ses besoins.

Il est prévu de porter sur un tableau synoptique en ordonnées les objectifs retenus en les détaillant suffisamment, et en abscisses, les mois de l'année.

Chaque action ou élément de stratégie propre à un objectif pourrait être représenté par un carton de couleur différente selon les services et située à une période précise sur le tableau.

Les points de contrôle décidés au moment de la programmation et qui permettent de vérifier à l'aide d'indicateurs si les objectifs ont été atteints et/ou de mesurer l'écart entre prévisions et réalisations, seront signalés ainsi que les points de bilan des animations.

c- Fonctionnement

Chaque chef de projet va suivre la mise en oeuvre des stratégies qu'il a proposé en effectuant contrôle financier et contrôle des résultats, en référant les écarts entre prévisions et réalisations, en réajustant éventuellement ses stratégies en cours d'année.

La mise au point de la gestion budgétaire des commandes, sur OPSYS, donne un exemple de ce que peut être ce suivi, puisque les différentes zones peuvent être consultées et modifiées à tout moment de l'année.

3°/ Constitution d'un dispositif de contrôle de gestion

Le fonctionnement du tableau de bord et l'utilisation de la grille d'évaluation qui indique les procédures à suivre pour relever certains indicateurs, doivent permettre de contrôler les prévisions et si nécessaire, soit de les réajuster, soit de prendre des dispositions nouvelles pour maintenir les objectifs. Les relevés statistiques permettront ultérieurement d'établir le bilan annuel et d'effectuer le contrôle de gestion.

Trois fonctions lui sont traditionnellement attribuées (1) :

permettre de comparer a posteriori les résultats d'un service aux objectifs déterminés conjointement par les décideurs et les responsables du service, trouver les raisons aux écarts constatés, proposer des solutions pour une meilleure efficacité.

C'est à partir de ce contrôle que pourront être rectifiés les objectifs à moyen terme et précisés ceux de l'année suivante.

*
* * *

(1) CALIXTE Jacqueline, MORIN Jean-Claude. Management d'un service d'information documentaire : prévoir le futur, gérer le présent. Paris : Editions d'organisation, 1985 - 241 p. ISBN 2 - 7081-0663-5.

C O N C L U S I O N

L'évaluation d'une institution culturelle reste une gageure tant les bénéfices que l'on peut en tirer sont le plus souvent subjectifs et difficiles à mesurer dans le court terme.

Cependant passer d' "opinions " à des " faits ", ne peut qu'améliorer sa crédibilité.

Mieux gérer pour un responsable, c'est augmenter sa "marge de manoeuvre" pour pouvoir éventuellement investir dans l'incontrôlable, l'utopie ...

Evaluer, c'est pour l'ensemble du personnel, pouvoir apprécier son action, donner du sens à son travail, donc se mobiliser.

Les propositions envisagées n'ont pour objectif que d'amorcer une démarche, de susciter une réflexion pour mieux gérer les bibliothèques, améliorer leur image de marque, faire reconnaître leur utilité.

*

*

*

B I B L I O G R A P H I E

OUVRAGES

- BONIN, Serge. Initiation à la graphique. Paris : E.P.I., 1975. 172 p.
- CALIXTE, Jacqueline ; MORIN, Jean-Claude. Management d'un service d'information documentaire : prévoir le futur, gérer le présent. Paris : Editions d'organisation, 1985. 241 p. ISBN 2-7081-0663-5.
- D'ELIA, Georges. User satisfaction as a mesure of public library performance. Chicago : American library association, 1980.
- DIDELOT, Maurice. Statistiques en lecture publique : préparation au diplôme supérieur de bibliothécaire. Villeurbanne : ENSB, 1976. 110 p.
- DUCASSE, Roland. Méthode de traitement des données bibliométriques pour la gestion des systèmes d'informations, application à l'analyse prévisionnelle de la demande d'ouvrages en bibliothèques. Bordeaux : Université de Bordeaux, 1978. 221 p. Th. 3e cycle.
- FRANCE. Ministère de la culture. Service des études et recherches. Pratiques culturelles des français. Description socio-démographique. Evolution 1973-1981. Paris : Dalloz, 1982. 438 p.
- FRANCE. Ministère de la culture. Service des études et recherches. Annuaire statistique de la culture. 1983.
- GIBERT, Patrick. Le contrôle de gestion dans les organisations publiques. Paris : les Editions d'organisation, 1980. 239 p. ISBN 2-7081-0416-0.
- JENKINS, Harold. Management of a public library. Greenwich (Connecticut) : Jai Press, 1980. 258 p. ISBN 0-8923-2038-9.
- LANCASTER, F.W. Unisist : principes directeurs pour l'évaluation des systèmes et services d'information. Paris : Unesco, 1978. 180 p.

PALMOUR, Vernon E ; BELLASSAST, Maria C. ; DEWAT, Nancy V.
A. planning process for public libraries. Chicago : American
library association, 1986. 304 p. ISBN 0-8389-3246-0.

SMITH, David. Systems thinking in library and information
management. London : Clive Bingley, 1986. 142 p. ISBN
0-85157-333-9.

ZWEIZIG, Douglas ; RODGER, Eleanor Jo. Output measures for
public libraries : a manual for standardized procedures.
Chicago : American library association, 1982. 100 p.

ARTICLES

BETTS, Douglas A. ; HARGRAVE, Roger. How many books ?
Library management, 1982 (vol. 3, n° 4).

BONNELY, Claude. L'utilité des experts-conseils dans
l'évaluation des services et des systèmes. Documentation et
bibliothèques, 1985 (n° 1), p. 27-31.

COSSETTE, André. Evaluation de l'efficacité de la bibliothèque :
cadre théorique et méthodologique. Documentation et
bibliothèque, 1978 (vol. 24, n° 3), p. 115-128.

COSSETTE, André. Evaluation de l'efficacité de la bibliothèque :
analyse des études majeures. Documentation et bibliothèques,
1978 (vol. 24, n° 3), p. 115-128.

D'ELIA, Georges ; WALSH, Sandra. Content pas content ?
la satisfaction de l'utilisateur soulèvera-t-elle les bibliothèques
publiques ? Bulletin des bibliothèques de France, 1984 (t. 29,
n° 1), p. 16-25.

DUCASSE, Roland. Evaluer pour évoluer. Bulletin des
bibliothèques de France, 1985 (t. 30, n° 2), p. 134-137.

HASSENFORDER, Jean. Comment évaluer l'efficacité d'une
bibliothèque publique ? : bilan d'une recherche anglaise.
Médiathèques publiques, 1977 (n° 41), p. 7-9.

MENARD, Jacques. S'évaluer : pourquoi ? Comment ? Documentation
et bibliothèques, 1978. (vol. 24, n° 2).

MOORE, Nick. Le stock est de taille : la gestion systématique
des stocks dans les bibliothèques publiques. Bulletin des
bibliothèques de France, 1984 (t. 29, n° 2), p. 130-136.

POULAIN, Martine. Bibliothèques publiques et évaluation aux
Etats-Unis. Bulletin des bibliothèques de France, 1985 (t. 30,
n° 3 et 4), p. 320-322.

URQUHART, Daniel. Questions de principes. Bulletin des bibliothèques de France, 1985 (t. 30, n° 1), p. 52-61.



A N N E X E S

L I S T E D E S A N N E X E S

- 1/ Présentation d'OPSYS
- 2/ Présentation du langage d'interrogation " FRANCAIS "
- 3/ Liste des éditions de statistiques mensuelles et annuelles.
- 4/ Exemple de ventilation des prêts par côte et par catégorie socio-professionnelle.
- 5/ Récapitulatif des " propositions " pour faciliter la constitution automatique de la grille d'évaluation.
- 6/ Récapitulatif des relevés à effectuer avec leur périodicité.

* * *

A N N E X E 1
-----**PRESENTATION D'OPSYS**

OPSYS est un système de gestion informatisée des médiathèques en temps réel dont l'application pilote a été réalisée à Conflans-Ste-Honorine.

Ce système a été développé par la Société grenobloise de service et conseil en informatique, créée en 1973 qui porte également le nom d'OPSYS.

Deux types de matériel informatique sont utilisés :

- **L'ordinateur central**, fabriqué par IN2 Groupe INTERTECHNIQUE à Plaisir (Yvelines)

- **Les crayons lecteurs de codes à barres** connectés sur un clavier écran (Réseau) ou sur des micro-ordinateurs autonomes (petites annexes, bibliobus).

Le logiciel est modulaire et peut être installé séparément et par étapes successives.

Il comprend :

- la gestion du catalogue
- la gestion des emprunteurs
- la gestion des prêts, réservations et rappels
- les statistiques
- la gestion des cotisations et amendes

et en option :

- la gestion des commandes
- la gestion des périodiques
- la gestion d'une bibliothèque
- la recherche documentaire

Sont également disponibles des programmes permettant de gérer l'ordinateur comme un centre serveur accessible par MINITEL.

Le logiciel OPSYS autorise les échanges avec d'autres bases de données extérieures grâce au format UNIMARC.

- Le catalogage est réalisé selon la norme AFNOR 244-073 (ISBD Notice moyenne).

- L'Office Rhône-Alpes du livre (ORAL) a acquis le droit d'usage du logiciel pour les communes des huit départements de la région Rhône-Alpes.

A N N E X E 2

PRESENTATION DU LANGAGE D'INTERROGATION "FRANCAIS"

A tout moment il est prévu de consulter les fichiers sans pour cela que les programmes aient prévu l'interrogation.

En effet, toutes les zones de la base de données, constituées lors de la création ou modification des différents fichiers sont consultables par un langage simple accessible par tous, le "FRANCAIS".

La phrase "FRANCAIS" à rédiger est composée d'un verbe (trier, lister, etc ...) et de mots indiquant par le dictionnaire du fichier la, ou les zones que l'on veut étudier, ainsi que des opérandes (avec, ou, sauf, etc ...)

ex : TRIER EMPRUNTEURS PAR AGE AVEC QUARTIER "StJEAN" ET
AVEC AGE "16" RUPTURE AGE TOTAL PRET

La sélection des lecteurs résidant dans le quartier St Jean sera triée par âge, et s'affichera à l'écran, le total du nombre de prêts par tranche d'âge.

Si on avait voulu le nombre de prêts par lecteurs, édité sur imprimante, il suffisait d'ajouter IMPR.

A N N E X E 3
-----LISTE DES EDITIONS DE STATISTIQUES MENSUELLES
ET ANNUELLES

- Nombre de prêts de documents :
 - par support
 - par annexe/section
 - par côte
 - par hit-parade des ouvrages sur l'année,
par annexe, par côte.

- Nombre d'inscriptions
 - par tranche d'âge
 - par catégorie socio-professionnelle
 - par établissement scolaire
 - par quartier
 - par sexe
 - par jour

Sont éditées également des listes d'ouvrages et d'emprunteurs triés par ordre croissant ou décroissant du nombre de prêts.

A N N E X E 4

EXEMPLE DE VENTILATION DES PRETS PAR COTE
ET PAR CATEGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE

et de Ventilation des achats, prêts, et réservation
par côte.

IMPRIMES		ACHATS				PRETS				RESERVATIONS			
DISTRIBUTION DES ADULTES		NUMBRE	U/0	VAR	A.P.	NUMBRE	U/0	VAR	A.P.	NUMBRE	U/0	VAR	A.P.
FRANCAIS	GENERALITES	9		+0.384		58		+0.170					
	PHILOSOPHIE	101		+4.310		665		+1.957					
	RELIGION	12		+0.517		123		+0.361		1		+1.492	
	SCIENCES SOCIALES	187		+7.981		1101		+3.200		2		+2.985	
	LINGUISTIQUE	9		+0.384		24		+0.067					
	SCIENCES PURES	45		+1.920		362		+1.065		3		+4.677	
	SCIENCES APPLIQUEES	48		+2.048		905		+2.603		3		+6.677	
	THEATRE ARTS	16		+0.682		121		+0.356					
	BIBLIOTHEQUE	3		+0.128		17		+0.050					
	ARCHITECTURE	1		+0.042		57		+0.167					
	SCULPTURE	2		+0.085		17		+0.050					
	DESIGN ART DECO	2		+0.085		100		+0.294					
	PEINTURE	72		+3.072		196		+0.576					
	GRAVURE					6		+0.017					
	PHOTO	11		+0.469		178		+0.523					
	MUSIQUE	7		+0.298		124		+0.364					
	SPORTS-JEUX	63		+2.688		342		+0.977					
	LITTERATURE	70		+2.987		252		+0.741		1		+1.492	
	HISTOIRE	176		+5.377		1543		+4.688		4		+5.970	
	GEOGRAPHIE	109		+4.652		529		+1.556					
	ENFANTS	27		+1.152		455		+1.339					
	ETIQUETTE	7		+0.298		75		+0.220					
	POESIE	1		+0.042		76		+0.223					
	ESSAIS	66		+2.816		74		+0.217		6		+8.955	
	DISCOURS					2		+0.005					
	LETTRES					12		+0.015					
	OEUVRES CHOISIES	8		+0.341		48		+0.141					
	ART												
	FILM	2		+0.085		240		+0.706					
	IMAGES					1		+0.002					
	ANIMATION	4		+0.344		265		+0.774		3		+4.677	
	ROMAN	234		+10.200		9179		+27.014		10		+26.865	
	NOUVELLES	4		+0.170		166		+0.488					
	CONTES												
	ROMAN	3		+0.128		427		+1.241					
	ROMAN HISTORIQUE	2		+0.085		258		+0.759					
	ROMAN POLICIER	23		+0.981		2177		+6.407					
	FICTION	6		+0.256		1661		+4.888		1		+1.492	
	PHOTO DESSINEE	24		+1.024		533		+1.568					
	MUSIQUE CLASSIQUE												
	JAZZ												
	FOLKLORE												
	TEXTES												
	CHANSON												
	VARIETES												
	DIVERS DISQUES												
	MINI CLASSAIRES	4		+0.170		14		+0.041					
TOTAL		1918		+56.252		22417		+65.975		42		+42.686	

A N N E X E 5

RECAPITULATIF DES "PROPOSITIONS"
POUR FACILITER LA CONSTITUTION AUTOMATIQUE
DE LA GRILLE D'EVALUATION

1/ CREATION DE FICHIERS. Fichier "population à desservir" :

- Population totale
- Population par tranches d'âge
- Population par CSP
- Population par sexes
- Population par nationalités
- Effectifs scolaires :
 - maternelles
 - primaires
 - collèges
 - lycées

. Fichier "Statistiques réservation"

- par bibliothèque
- par sections
- adultes-jeunes
- par côte
- par CSP

. Fichier "Statistiques rappels" :

Idem

2/ COMPLEMENTS DE FICHIERS

- . Fichier emprunteur - indication de nationalité
- . Fichier exemplaire - conserver la date de commande au moment de l'intégration
- . Fichier catalogue - localisation du premier catalogueur

3/ PRESENTATION DES STATISTIQUES

- . Ventilation sous forme de tableaux
avec indication du nombre
du pourcentage
de la variation par rapport à l'année
précédente

I - NIVEAU D'ACTIVITE

II - QUALITE DES SERVICES

III - COUT DES SERVICES

Relevés Périodicité

Relevés Périodicité

Relevés Périodicité

Taux de pénétration

1/ Taux de fidélité des lecteurs Annuel
selon date d'inscription

1/ Charges de travail du personnel

- Global
- par CSP Annuel
- par tranche d'âge
- par sexe
- par quartier

2/ Rapport Agents au prêt Par tranches horaires
Nombre de prêts s/Semaine-Test à diffé-
rentes périodes de l'année

1.1 Moyenne de prêts Mensuel
par agent au prêt Annuel

Taux de prêt/Habitant
/Inscrit

3/ Niveau et adéquation des collections

3.1 Nombre de documents disponibles/Habitant Annuel
/Inscrit

1.2 Moyenne de docu- Mensuel
ments traités par agent Annuel

- global
- par équipement
- par type de documents Annuel
- Enfants-Adultes

Taux de perte Annuel

3.2 Taux d'accroissement des collections Annuel

3.3. Taux de rotation des collections Annuel

3.4. Taux de prêt/Type de document /Type de lecteur Annuel

2/ Structure budgétaire et coût-efficacité

Evé du nombre prêts

- quotidien
- hebdo
- mensuel
- trimestriel
- annuel

4/ Accessibilité des documents

4.1 Taux d'accès au document par terminal Mensuel

4.2 Taux de satisfaction des lecteurs/demande de document sur terminal Annuel

2.1 Charge/Habitant Annuel

2.2 Rapport nombre de prêts/Budget global " de fonctionnement

2.3 Rapport-Budget et d'acquisition/Budget " global

Taux d'activité des emprunteurs

5/ Disponibilité des documents

5.1 Délai moyen de traitement Annuel

5.2 Taux de réservation "

5.3 Taux de rappel "

3/ Coûts unitaires Annuel

- Coût d'un prêt
- Coût du traitement d'un livre
- Coût d'un périodique
- Coût d'un rappel

6/ Taux de suivi des animations par type de public Annuel

- global Annuel
- par niveau d'emprunt
- caractéristiques des emprunteurs
- CSP
- Tranches d'âge
- Sexe

ANNEXE 6

RECAPITULATIF DES RELEVES A EFFECTUER AVEC LEUR PERIODICITE

T A B L E D E S M A T I E R E S

INTRODUCTION	p. 1
PREMIERE PARTIE : Conception d'un outil permanent d'évaluation	p. 6
§ 1 - <u>Méthodologie</u>	p. 8
1°/ Détermination de trois champs d'évaluation	p. 8
2°/ Mise au point de méthodes standardisées pour collecter et rassembler les résultats nécessaires à l'évaluation	p. 9
§ 2 - <u>Evaluation du niveau d'activité d'une bibliothèque</u>	p. 12
1er paramètre : la pénétration de la biblio- thèque dans la Communauté	p. 13
2e paramètre : le volume des prêts	p. 17
3e paramètre : l'activité des emprunteurs	p. 20
§ 3 - <u>Evaluation de la qualité des services</u>	p. 22
1er paramètre : la fidélité des lecteurs	p. 24
2e paramètre : l'encadrement des lecteurs	p. 25
3e paramètre : le niveau et adéquation des collections	p. 27
4e paramètre : l'accessibilité des documents	p. 37
5e paramètre : la disponibilité des documents	p. 40
6e paramètre : le suivi des animations	p. 44

§ 4 - <u>Evaluation du coût des services</u>	p. 45
1er paramètre : charges de travail du personnel	p. 46
2e paramètre : structure budgétaire et/ rapport coût-efficacité	p. 49
3e paramètre : Coûts unitaires	p. 51
DEUXIEME PARTIE : <u>Rôle de l'outil d'évaluation dans la gestion de la bibliothèque</u>	p. 53
§ 1 - <u>La grille d'évaluation comme outil d'analyse collective des forces et des faiblesses de l'institution</u>	p. 55
1°/ La grille comme instrument de dialogue	p. 56
2°/ La grille comme instrument d'analyse	p. 58
§ 2 - <u>La grille d'évaluation comme aide à la programmation et au contrôle de gestion</u>	p. 61
1°/ Définition des objectifs	p. 62
2°/ Mise en place d'un tableau de bord	p. 64
3°/ Constitution d'un dispositif de contrôle de gestion	p. 66
CONCLUSION	p. 68
BIBLIOGRAPHIE	p. 69
ANNEXES	p. 72

