

**EXAMEN PROFESSIONNEL D'AVANCEMENT DE GRADE D'ASSISTANT
TERRITORIAL DE CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DES
BIBLIOTHÈQUES PRINCIPAL DE 1^{ère} CLASSE**

SESSION 2024

ÉPREUVE DE NOTE

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

Rédaction d'une note, à l'aide des éléments d'un dossier portant sur la spécialité au titre de laquelle le candidat concourt.

Durée : 3 heures

Coefficient : 1

SPÉCIALITÉ : BIBLIOTHÈQUE

À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :

- ♦ Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- ♦ Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- ♦ Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- ♦ Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

Ce sujet comprend 27 pages.

**Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend
le nombre de pages indiqué.**

S'il est incomplet, en avertir le surveillant.

Vous êtes assistant territorial de conservation du patrimoine et des bibliothèques principal de 1^{ère} classe au sein d'une médiathèque de la commune de Cultureville. La commune a récemment intégré un réseau intercommunal composé de cinq médiathèques et propose de nouveaux services : un catalogue commun, un accès à la presse en ligne, avec des horaires différenciés.

Le directeur de la médiathèque souhaite mesurer les apports de ces nouveaux services pour les usagers.

Dans ce contexte, il vous demande de rédiger à son attention, exclusivement à l'aide des documents joints, une note sur les outils d'évaluation de l'offre de services en bibliothèque.

Liste des documents :

- Document 1 :** « L'avenir de l'aide à la décision basée sur les données – et ce que vous pouvez faire aujourd'hui » (extraits) - *archimag.com* - 23 octobre 2023 - 2 pages
- Document 2 :** « J'aime ma bibliothèque ! : les résultats du baromètre de satisfaction 2022 » - *Topo n°160* - Septembre-octobre 2023 - 3 pages
- Document 3 :** « Calculer le taux de rotation des collections » - *dordogne.fr* - 29 décembre 2015 - 1 page
- Document 4 :** « La fréquentation en bibliothèque : normes d'évaluation, outils de mesure et retour d'expérience » (extraits) - *AFNOR* - 2023 - 3 pages
- Document 5 :** « Les sept commandements de l'évaluation en bibliothèque » - O.Jullien Cottart - *Ar(abes)ques n° 96* - Janvier-février-mars 2020 - 1 page
- Document 6 :** « 20 ans d'enquêtes : l'expérience du réseau des médiathèques de Saint-Quentin-en-Yvelines » - Mener l'enquête - Guide des études de publics en bibliothèque - V. Leport - *presse ENSSIB* - 20 novembre 2012 - 3 pages
- Document 7 :** « Comment une médiathèque fait peau neuve grâce au design de service » - C. Berkovicus - *lagazette.fr* - 13 novembre 2018 - 1 page
- Document 8 :** « Traduire et analyser l'activité en bibliothèque : nouveaux outils et évolutions des pratiques d'évaluation. Entretien croisé avec Odile Jullien Cottart et Cécile Toutou » (extraits) - *BBF* - février 2021 - 6 pages
- Document 9 :** « L'épineuse question de la valeur des bibliothèques » - J.Chetrit - *lagazettedescommunes.com* - 26 juin 2023 - 2 pages
- Document 10 :** « La bibliothèque en mode participatif » (extraits) - *Médiathèque départementale de Seine-et-Marne* - 28 décembre 2016 - 3 pages

Documents reproduits avec l'autorisation du C.F.C.

Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.

L'avenir de l'aide à la décision basée sur les données – et ce que vous pouvez faire aujourd'hui

L'utilisation de données pour appuyer la prise de décision n'a rien de nouveau pour les bibliothèques. Mais les nouvelles approches d'aide à la décision basée sur les données révolutionnent le reporting traditionnel.

Les informations que remonte l'analyse des données commencent à transformer des domaines clés tels que l'expérience utilisateur et démontrent même un lien entre les services des bibliothèques et les performances académiques des étudiants.

Les données transactionnelles des bibliothèques peuvent être optimisées pour donner une compréhension dynamique de leurs services et de leurs utilisateurs. Cette optimisation passe par la mise en cohérence de toutes les données disponibles et le suivi de leur évolution au fil du temps.

D'un instantané statique, on passe alors à une image animée de l'évolution des services et du comportement des utilisateurs. Les bibliothèques peuvent alors constater l'impact du développement de leur offre au fil du temps. Elles peuvent affiner leurs plans – développer des services ou en abandonner d'autres – sur une base solide de données probantes. (...)

Pourquoi les bibliothèques d'aujourd'hui ont besoin d'une meilleure analyse de leurs données

(...)

Cette évolution est évidemment la bienvenue. Mais cela ajoute à la pression des attentes mises sur les bibliothèques pour soutenir leurs plans stratégiques, leurs budgets et leurs rapports avec des données probantes.

Les données sont particulièrement précieuses pour comprendre le comportement, les besoins et les attentes des usagers des bibliothèques, pour trois raisons :

- Les attentes des utilisateurs évoluent constamment à mesure que le monde évolue. Les bibliothèques doivent rester en phase avec les besoins et les attentes de leurs utilisateurs.
- Les attentes institutionnelles concernant l'utilisation des données par les bibliothèques évoluent également. Les bibliothèques doivent de plus en plus démontrer leur impact sur des mesures clés telles que les performances académiques.
- Les collections de la bibliothèque doivent à tout moment s'aligner sur les besoins des utilisateurs. Justifier les investissements de la bibliothèque implique des données sophistiquées telles que le calcul des coûts par utilisation.

Que peuvent faire les bibliothèques maintenant ?

Ces priorités sont urgentes. Alors, comment les universités françaises analysent-elles aujourd'hui leurs données ?

De nombreuses bibliothèques universitaires obtiennent déjà des informations précieuses à partir des logs générés par leur serveur proxy. Les logs détaillés du leader du marché, EZproxy, enregistrent l'utilisation qui est faite des ressources électroniques et révèlent le comportement

des utilisateurs. Et l'outil logiciel open source de Couperin, ezPAARSE, est expert dans la structuration et l'enrichissement de ces logs à des fins d'analyse.

Ainsi, au moment de renouveler un abonnement, les bibliothèques peuvent prendre des décisions basées sur des données factuelles, comme le nombre total d'utilisateurs uniques par ressource électronique, le coût par utilisateur, ou d'autres données. Elles peuvent déterminer leur retour sur investissement et faire des comparaisons avec d'autres formes d'accès à certaines ressources, telles que le prêt entre bibliothèques par exemple. (...)

Surmonter les obstacles à l'aide à la décision basée sur les données

Mais toutes les bibliothèques ne sont pas en mesure d'analyser ainsi leur utilisation. Les obstacles courants incluent :

- Infrastructures et sécurité,
- Disponibilité d'une expertise interne en matière de données,
- Problèmes de protection des données et de confidentialité,
- Soutien financier,
- Manque de temps.

Pour toutes ces raisons, OCLC a développé EZproxy Analytics, qui propose une analyse visuelle de toutes les données des logs d'utilisation d'EZproxy. Il élimine les défis liés aux infrastructures et aux compétences et offre un accès facile à des données riches et claires pour la planification et la prise de décision.

Les bénéfices sont évidents. Si les bibliothèques peuvent prouver leur valeur dans la mission principale de l'université, la pérennité de leurs plans et de leurs budgets n'en sera que plus sûre.

J'AIME MA BIBLIOTHÈQUE !

LES RÉSULTATS DU BAROMÈTRE
DE SATISFACTION 2022



D EPUIS 2013, la Bibliothèque municipale de Lyon réalise une enquête auprès des usagers tous les trois ans, dans l'ensemble des bibliothèques du réseau et aux arrêts du Bibliobus. Les objectifs de ces enquêtes régulières sont les suivants :

- mieux connaître les visiteurs des Bibliothèques municipales
- mesurer la satisfaction des usagers par rapport aux services proposés et son évolution par rapport aux précédentes enquêtes

Cette année, ont été rajoutés deux nouveaux objectifs :

- enrichir l'avis des usagers par celui des professionnels en interrogeant aussi les bibliothécaires

- identifier les impacts de la période Covid sur les pratiques des lecteurs et lectrices

Ce baromètre satisfaction s'est inscrit pour sa dernière édition 2022 dans la démarche « À votre écoute » de la Ville de Lyon, qui s'engage à améliorer la qualité des services publics du quotidien : petite enfance, sport, bibliothèques, accueil périscolaire, parcs... Ces enquêtes doivent permettre d'identifier des pistes d'amélioration et de mettre en œuvre un plan d'action pour

améliorer le service public rendu aux lyonnaises et aux lyonnais.

Du 30 septembre au 12 octobre 2022, des questionnaires ont été distribués dans toutes les bibliothèques du réseau, s'adressant à tous les visiteurs de 11 ans et plus. Au total, plus de 4500 usagers ont répondu au questionnaire, merci à eux d'avoir pris le temps de nous faire connaître leur avis ! Pour les agents des bibliothèques, un questionnaire a été conçu en miroir du questionnaire usagers et a été diffusé aux agents par mail en décembre 2022 : au total 126 bibliothécaires ont répondu.

L'IMPACT DE LA PÉRIODE COVID : LE RENFORCEMENT DU RÔLE DE « LIEU REFUGE » DES BIBLIOTHÈQUES

Entre 2018, année du précédent baromètre et 2022, l'évaluation globale de la qualité des services des bibliothèques par les usagers a augmenté (de **16,3/20** à **16,9/20**). On peut supposer que cette augmentation est un des effets du Covid qui a fait ressortir l'attachement à la bibliothèque comme un lieu refuge, un lieu ressource, important dans le quotidien des usagers.

Toutefois, la période Covid a laissé des traces, et l'on constate à travers ce nouveau baromètre :

- une diminution de la fréquence et de la durée des visites;
- une diminution des visites des usagers appartenant à des catégories socio-professionnelles moins vaccinées (employés, demandeurs d'emploi, sans profession : ces visiteurs représentaient 33% des interrogés en 2018, 28% en 2022);
- un recentrage sur l'activité de prêt de documents, au détriment des animations proposées (perte d'habitude durant la période Covid);
- une baisse des besoins informatiques, probablement en lien avec le fait que la crise a amplifié l'équipement personnel



UNE QUALITÉ DE SERVICE AUX USAGERS JUGÉE TRÈS POSITIVEMENT

16,9/20 : c'est la note attribuée par les usagers à la qualité des services rendus dans les bibliothèques

Quels sont les principaux points de satisfaction ?

Les visiteurs sont bien accueillis : **18,3/20**
 Emprunter/rendre un document est simple et rapide : **18,3/20**
 Le personnel est disponible pour aider : **18,1/20**

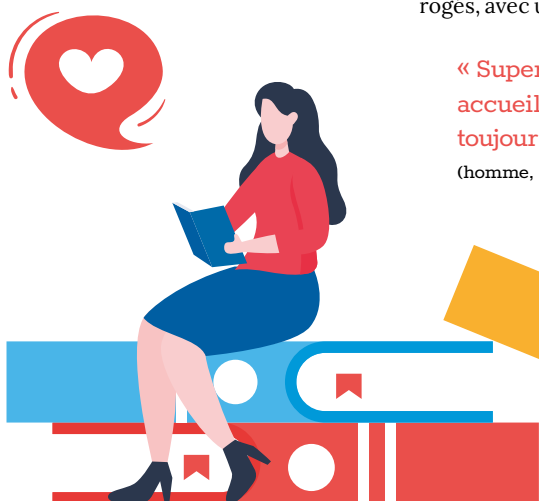
L'accueil est le point de satisfaction le plus important pour les usagers interrogés, avec une note globale de **18,3/20**

« Super accueil : personnes accueillantes et souriantes, toujours prêtes à nous aider »
 (homme, 33 ans, cadre, 9^e arrdt)

Les bibliothécaires ayant répondu à l'enquête ont également souligné que l'accueil était un enjeu primordial sur lequel il faut mettre l'accent au quotidien. Les modalités d'emprunt sont le deuxième plus grand point de satisfaction pour les usagers. Pour autant, c'est aussi la catégorie qui fait l'objet de souhaits d'évolution les plus nombreux. Ainsi, la plus forte demande est de pouvoir faire venir dans sa bibliothèque un document d'une autre bibliothèque, afin d'éviter des déplacements.

« J'aimerais faire venir des livres d'autres bibliothèques au lieu de descendre les chercher. Avec l'âge, plus très envie de descendre en ville »

(femme, 70 ans, retraitée, habitante de la Métropole)



LES POINTS D'AMÉLIORATION ET SUGGESTIONS DES USAGERS ET DES AGENTS DES BIBLIOTHÈQUES

D'autres items ont été moins bien notés par les usagers interrogés, même si ces notes restent tout de même satisfaisantes. Ces items peuvent donc être considérés comme des points d'amélioration.

Les jours et horaires d'ouverture des bibliothèques: Les horaires d'ouverture conviennent à un public large: **14,7/20** Les jours d'ouverture conviennent à un public large: **15,3/20**. Les remarques sur les horaires et les jours d'ouvertures (163 visiteurs ont laissé des commentaires à ce sujet) convergent toutes pour demander leur développement: des demandes d'ouverture le dimanche, le lundi, et le matin pour les bibliothèques qui ouvrent à 13h.

« Pourquoi des horaires d'ouverture si restreints ? Quel dommage pour une ville comme Lyon ! Ce lieu de refuge, d'apprentissage devrait être ouvert tout le temps »

(homme, 35 ans, demandeur d'emploi, habitant du 8^e arrdt)

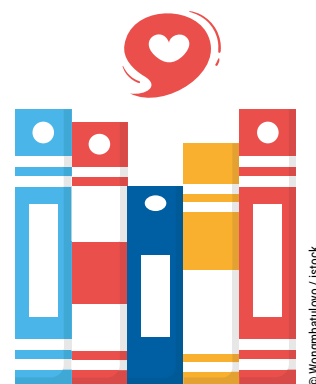
Des espaces pour le travail en groupe jugés insuffisants: la bibliothèque permet le travail en petits groupes: **14,8/20** Les places pour le travail individuel donnent davantage satisfaction aux visiteurs (**15,8/20**).

Des attentes sur l'offre de jeux proposée: beaucoup d'attentes sont exprimées dans l'enquête sur le jeu, en particulier par un public d'adultes actifs. Actuellement, trois bibliothèques ont une offre permanente de jeux de société et jeux vidéo sur place. Les autres bibliothèques peuvent proposer le jeu comme animation ponctuelle. « Les jeux sont suffisamment présents en bibliothèque »: **14,4/20**

Des outils informatiques à améliorer: usagers comme agents pensent qu'il est nécessaire de faciliter la recherche de documents dans le catalogue et dans les espaces des bibliothèques. La fonctionnalité la plus demandée sur ce sujet est de pouvoir repérer les documents empruntables, c'est-à-dire de les distinguer des documents qui sont déjà en prêt ou seulement consultables sur place. « Trouver un document précis est facile »: **15,6/20** (**14,7/20** pour les professionnels)

Un accès Wifi à simplifier! Usagers comme professionnels attendent une amélioration du débit et de la simplicité d'accès au wifi.

Par ailleurs, les bibliothécaires ont souligné lors de l'enquête l'enjeu de renforcer l'action et l'adaptation des services de la Bibliothèque concernant les publics en situation de handicap, en situation de fragilité sociale et d'apprentissage FLE (Français Langue Étrangère)



LES ACTIONS PRÉVUES

Les jours et horaires d'ouverture des bibliothèques: des chantiers de travail sont en cours afin d'amplifier les horaires des bibliothèques, comme souhaité par leurs usagers:

- ouverture de la bibliothèque de la Part-Dieu les lundis après-midi
- ajustement des pauses méridiennes pour plusieurs BM d'arrondissement
- extension des ouvertures du samedi jusqu'à 18h pour toutes les bibliothèques et 19h pour la Part-Dieu

Toutefois, l'ouverture les dimanches n'est pas envisagée durant ce mandat, notamment en raison des coûts importants de fonctionnement qui seraient engendrés.

Service de navette des livres entre bibliothèques: une expérimentation de ce service va être lancée à partir d'octobre 2023 sur des collections de livres à gros caractères. Cela permettra aux usagers de pouvoir emprunter un livre non disponible dans leur bibliothèque de proximité grâce à un système de navette entre bibliothèques

Autres chantiers lancés:

- Définir un plan d'actions pour être plus accessible et pour les publics en situation de handicap
- Améliorer l'accès au Wifi
- Faire évoluer le catalogue informatique
- S'adapter au développement des modes de transports doux (vente de cadenas, installation de racks sécurisés pour les trottinettes)
- Proposer davantage de jeux de société et jeux sur le réseau



Calculer le taux de rotation des collections

Le taux de rotation d'un document indique le nombre d'emprunts de ce document sur une durée donnée, le plus souvent une année. Plus le chiffre est élevé, plus le taux d'utilisation est intensif. En pratique, il se calcule rarement pour un seul document mais plutôt pour une partie de la collection.

C'est un indicateur qui permet d'évaluer l'adéquation de la collection à la demande du public. Il permet donc de mesurer l'intérêt que le public porte à chaque fonds.

Comment le calculer ?

Le taux de rotation correspond donc au nombre total de prêts dans la collection considérée, divisée par le nombre total des documents de cette collection.

Par exemple une bibliothèque qui possède un fonds de 30 000 documents et qui a réalisé 60 000 prêts, obtient un taux de rotation de 2. Cette méthode de calcul est décrite par la norme ISO 11620 (International Standard Organisation) : Indicateurs de performance des bibliothèques, disponible auprès de l'Association française de normalisation (AFNOR) :

"La rotation des collections est égale à : **A / B**

où A est le nombre de prêts enregistrés dans la collection considérée et B le nombre total de documents dans la collection considérée"

Comment l'analyser ?

Une fois les chiffres produits, il faudra rester très prudent lors de leur analyse. En effet de nombreux facteurs propres à chaque établissement peuvent influencer ce taux : la durée du prêt, la facilité ou pas de le prolonger, le nombre d'exemplaires d'un même titre, l'état de la collection prise en compte, ses objectifs, etc.

On peut néanmoins penser qu'un taux élevé de sorties, par exemple, plus de neuf sorties par an, signifie qu'il n'y a pas assez d'offre pour la demande, un taux trop bas, inférieur à 3 révèle une offre inadaptée en qualité ou en quantité. Du point de vue des lecteurs, le taux de satisfaction dépend du délai entre la demande et la fourniture d'un document (par achat, réservation ou prêt entre bibliothèques).

La fréquentation en bibliothèque

2023

Information et
documentation

Qualité, statistiques et
évaluation des résultats

Normes d'évaluation, outils de mesure et retour
d'expérience

I. DONNÉES DE FRÉQUENTATION

1.1. La fréquentation dans les normes

1.1.1. Les normes ISO

Avant de définir la mesure de la fréquentation, voici, pour rappel, le descriptif des trois normes ISO permettant de fonder l'évaluation en bibliothèque et dans lesquelles se trouve également la définition de la fréquentation.

La norme ISO 2789 – Statistiques internationales de bibliothèques :

Cette norme fournit des règles à la communauté des bibliothèques et des services d'information pour la collecte et la présentation de statistiques. Elle propose donc un ensemble de définitions concernant l'activité des bibliothèques. Son objectif est ainsi d'aboutir à une définition harmonisée, au moins entre les pays utilisant cette norme, des différentes missions et composantes de l'activité d'une bibliothèque.

La norme ISO 11620 – Indicateurs de performance des bibliothèques :

La norme 11620 permet, quant à elle, la mise en relation des termes définis dans la norme 2789 et liste les indicateurs de performance utiles pour l'évaluation de la bibliothèque. Elle détaille la méthode d'utilisation de ces indicateurs, explicite l'intérêt qu'il y a à développer cette pratique de l'évaluation et propose des méthodes de calcul.

La norme ISO 16439 – Méthodes et procédures pour évaluer l'impact des bibliothèques :

Cette norme aborde plus précisément la notion d'impact de la bibliothèque et a servi de support à l'élaboration du Livre Blanc « Qu'est-ce qui fait la valeur d'une bibliothèque ? » (2016). L'ambition de cette norme est ainsi de « fournir une approche de l'impact qu'exercent les bibliothèques sur la société et les individus » (extrait du Livre Blanc). C'est donc plus précisément une réflexion sur l'impact de la bibliothèque dans la société qui est ici abordée, à la différence des deux autres normes, plus strictement centrées sur l'évaluation de l'activité de la bibliothèque.

1.1.2. Mesure des entrées

La norme NF ISO 2789 définit une entrée (entrée physique) comme l'action pour un usager de pénétrer dans les locaux de la bibliothèque (2.2.40). Elle préconise également : de compter le nombre annuel d'entrées effectuées par des personnes (individus) dans les locaux de la bibliothèque. Ce relevé peut être effectué soit à l'entrée, soit à la sortie, par une des méthodes suivantes : a) tourniquet ; b) compteur électronique ; c) comptage manuel (6.2.10).

Si le comptage manuel périodique peut être une solution, il n'en demeure pas moins que le chiffre annuel d'entrées qui en résulte par extrapolation a comme défaut, même si le chiffre s'avérait proche de la réalité (et il peut l'être), de cacher potentiellement de fortes disparités entre des périodes. Seul le suivi en continu des entrées peut nous permettre d'appréhender et de comparer des périodes en conservant leur originalité et leur complexité. Par conséquent, une solution de comptage doit être adoptée, si l'on souhaite disposer d'informations d'entrées suivies, fiables et exploitables concernant les usagers (Usager : bénéficiaire des services de la bibliothèque, 2.2.36 - ISO 2789). De plus, l'utilisation de tourniquets, comme l'usage de portiques, permet à la fois le comptage et également si nécessaire le contrôle d'accès. On observe qu'en bibliothèques publiques en particulier leur utilisation reste peu fréquente, et plutôt réservée à de grandes structures.

1.2. Pourquoi compter ?

Pour prendre en compte tous les usages présents en bibliothèque, les données de fréquentation sont essentielles.

Les nouveaux usages des bibliothèques, sur place ou en ligne, apparus ces dernières décennies, impliquent d'adopter des indicateurs qui peuvent en rendre compte. Il ne suffit plus en effet de compter le nombre d'inscrits, d'emprunteurs ou de prêts pour témoigner de la vitalité des bibliothèques, lieux de vie au cœur de la cité ou de l'université. Outre la consultation de documents sur place, une bibliothèque ouverte peut aujourd'hui permettre à ses visiteurs de lire la presse, de consulter des ressources depuis un poste informatique, de travailler en groupe dans des espaces dédiés, etc. Les bibliothèques se présentent dans ce cadre de plus en plus comme des lieux d'échange et de rencontre, où peuvent se tenir réunions, formations et animations. Qu'ils soient studieux ou non, les usages de la bibliothèque tendent donc à se multiplier. Une précision s'impose : ce guide s'intéresse uniquement à la fréquentation physique.

Dès lors, un grand nombre des nouveaux services proposés sont aujourd'hui accessibles sans inscription et ne sont pas reflétés par les statistiques d'emprunts. Il est donc ainsi nécessaire de disposer d'un chiffre annuel de fréquentation pour témoigner de l'activité de la bibliothèque. Au chiffre global du nombre d'entrées, peuvent s'ajouter d'autres mesures (occupation des espaces, usages des espaces et des collections...) qui permettront de compléter la mesure de fréquentation en rendant compte de la diversité des usages et de la diversité des publics.

À une échelle macro, étudier la fréquentation permet de :

- Faire des diagnostics et orienter les politiques à l'échelle des territoires ;
- Contribuer à l'évaluation du pilotage de la bibliothèque (extension des horaires d'ouverture...)
- Offrir une donnée de qualité aux chercheurs et au public ;
- Rendre compte auprès des décideurs des investissements consentis
- Disposer de données permettant une comparaison internationale

La mesure de la fréquentation permet ainsi de suivre et mesurer une activité afin de pouvoir établir des comparaisons au fil du temps qui permettront le cas échéant d'élaborer objectivement des bilans chiffrés en vue de faciliter la prise de décision.

À une échelle micro, étudier la fréquentation permet de :

- Connaître son public ;
- Étudier une évolution de la fréquentation dans le temps ;
- Adapter les besoins et les moyens de la bibliothèque ;
- Se situer et se comparer à l'échelle du territoire ;
- Donner du poids aux arguments en faveur des établissements dans le dialogue avec les institutions.

1.3. Quoi et comment compter ?

Les solutions de comptage sont très largement utilisées dans le secteur marchand pour analyser les zones de chalandises (centres commerciaux et rues commerçantes). Ces solutions reposent sur différents types de capteurs. (...)

Concernant les bibliothèques, universitaires ou de lecture publique, l'attractivité par rapport à l'extérieur n'a pas le même sens.

Le recueil et le suivi des entrées des usagers sur la période d'ouverture du service au public, se révèle la donnée la plus intéressante pour les bibliothèques, et attendue par les tutelles. Cette donnée ne peut être recueillie et suivie de manière continue qu'en intégrant une solution de comptage (dispositif technique ou méthode). Dans d'autres institutions culturelles, le nombre d'entrées d'usagers est aussi une donnée traditionnellement recueillie notamment par les musées et les théâtres via la billetterie.

QUELQUES BONNES RAISONS POUR S'EQUIPER D'UNE SOLUTION DE COMPTAGE

- Mesurer objectivement l'activité de l'établissement et dépasser le simple ressenti ;
- Disposer d'un historique de la fréquentation pour suivre son évolution au fil du temps ;
- Optimiser le nombre d'agents prévu à l'accueil du public ;
- Adapter les horaires d'ouverture au plus proche des besoins de la population à desservir ;
- Suivre les entrées liées aux différentes manifestations culturelles.

Les sept commandements de l'évaluation en bibliothèque

L'acculturation aux pratiques d'évaluation nécessite de redonner sens et efficacité à cette activité stratégique.

Tous les 10 ans, l'évaluation est sous le feu des projecteurs¹. C'est déjà bien, mais c'est insuffisant, car l'évaluation devrait être un automatisme. Si c'est désormais le cas pour les indicateurs d'activité², c'est moins avéré pour les indicateurs de performance³, et encore moins pour les indicateurs d'impact⁴. Comment donner du sens à l'évaluation en bibliothèque ? Comment amener chacun à adopter une « évaluation attitude » ? Comment présenter les résultats aux tutelles, aux usagers ?

et de nombreux indicateurs (taux de pénétration, nombre de m²/étudiant, etc.) existent : lesquels choisir ? À titre d'exemple, l'objectif « mettre à disposition des espaces de travail » conduit à ne conserver que les données les plus pertinentes, combinant offre d'espaces et public cible : nombre de m²/étudiant, disponibilité théorique d'une place assise.

Le quatrième commandement relève du bon sens, mais il n'est pas à négliger. En effet, comment bien mesurer une donnée si son utilité est sujette à caution, si sa mesure comporte trop de biais ? Sont (hélas ?) exclues du questionnement les données demandées par les tutelles (ESGBU, RAP, etc.).

Le cinquième commandement insiste sur l'intérêt de recueillir des données autres que d'activité. Son application a pour intérêt de disposer de données sollicitées et de données observées, enrichissant ainsi les points de vue avec des notions de satisfaction et d'impact. Ainsi on peut, pour mesurer l'impact de l'activité, demander aux étudiants s'ils pensent que la documentation de la BU les aide, ou non, dans leur réussite.

Le sixième commandement découle des précédents. L'évaluation est un élément essentiel dans le cycle de l'amélioration. À l'image des BU de l'université Lyon 1, premières certifiées qualité ISO 9001 en France, le processus d'amélioration continue et de démarche qualité est l'aboutissement d'un travail débuté en 2005 avec un guide des bonnes pratiques d'accueil, un référentiel qualité accueil⁵, et poursuivi sans interruption depuis.

Quant au **septième commandement**, il est souvent oublié. Pourtant, dans un monde concurrentiel, communiquer auprès des usagers et auprès des tutelles est essentiel : communiquer sur la performance du service, sur les résultats d'une enquête auprès des usagers, etc. Il en va de l'image de la bibliothèque, de sa place - peut-être de sa survie...

Les recommandations en matière d'évaluation pourraient être résumées en 7 commandements :

1. Toujours à évaluer vous penserez.
2. De tout mesurer vous vous abstenrez.
3. Des objectifs vous partirez.
4. Toujours l'intérêt de la mesure vous comprendrez.
5. L'avis des usagers vous recueillerez, leurs habitudes vous observerez.
6. Toujours vers l'amélioration vous tendrez.
7. D'oublier de communiquer vous vous garderez.

Le premier commandement devrait être un réflexe dès la mise en place d'un nouveau service. Actuellement, les services aux chercheurs se développent, et il est important de trouver des indicateurs permettant de mesurer les actions menées et leur impact. Cet indicateur pourrait être les publications de chercheurs mises en ligne par l'intermédiaire des bibliothécaires. Il nécessite d'être mis en place, mais comment mener une véritable politique de service sans évaluation à la clé ?

Le deuxième commandement peut sembler faussement contradictoire avec le premier. Pendant trop longtemps, les bibliothèques ont tendu vers une évaluation exhaustive. C'est non seulement impossible (même avec les outils de *business intelligence* de plus en plus performants) mais également contre-productif. Pourquoi ? Ceci conduit naturellement au **troisième commandement**, qui devrait être un réflexe avant toute mesure. Comment choisir dans la masse d'indicateurs à disposition si ce n'est en partant des objectifs opérationnels du service ? Cela permet de prendre de la hauteur, et de ne conserver que les indicateurs aptes à évaluer leur atteinte. Ainsi, pour mesurer les espaces et la fréquentation des bibliothèques, de nombreuses données brutes (nombre d'heures d'ouverture, de m², d'entrées)



[1] Dossiers du *Bulletin des bibliothèques de France* intitulés « La démarche qualité », 1998 et « Évaluation et prospective », 2008.

[2] Indicateurs décrits dans la norme ISO 2789, parue pour la première fois en 1974.

[3] Indicateurs décrits dans la norme ISO 11620, parue pour la première fois en 1998.

[4] Indicateurs décrits dans la norme ISO 16349, parue en 2014.

[5] François Cavalier, Chantal Jonneaux, Arlette Mauriès, « La démarche qualité », *Bulletin des bibliothèques de France*, 2007, N° 5, P. 78-84 : <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2007-05-0078-002>

ODILE JULLIEN COTTART

Responsable de la mission indicateurs et qualité
Bibliothèques universitaires Jean Moulin Lyon 3

20 ANS D'ENQUÊTES : L'EXPÉRIENCE DU RÉSEAU DES MÉDIATHÈQUES DE SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES

Saint-Quentin-en-Yvelines, ville nouvelle créée de toutes pièces à partir des années 1972, a été un beau terrain d'expérimentation, tant pour les urbanistes que pour les élus. Ils ont conçu une ville dans toutes ses composantes à partir d'un schéma global, avec les réalités et les utopies de ces décennies. La volonté d'éviter à tout prix l'exemple des cités dortoirs de l'après-guerre a conduit les élus à développer un très fort maillage culturel et associatif pour donner une âme à cette ville nouvelle. Cette double volonté, maillage culturel et expérimentation, a permis de développer un grand réseau de médiathèques et de mener une politique d'études et d'enquêtes régulière depuis 20 ans.

Débutées en 1989 par une étude sur les attentes des habitants de Saint-Quentin-en-Yvelines en matière de médiathèque publique, avant la construction de la médiathèque du centre-ville, les enquêtes ont concerné des problématiques diverses via des méthodologies différentes :

- de l'enquête très générale sur les attentes ou la satisfaction des publics, à des enquêtes plus fines sur les non réinscrits, les usages sur place ou les publics et usages du dimanche (en projet) ;
- en utilisant des méthodes quantitatives (essentiellement, avec des sociétés extérieures, en autoadministré sur Internet, ou avec des étudiants en sociologie démographie), en mixant les méthodes, ou en recourant à des enquêtes qualitatives (avec des sociologues).

DÉFINIR UNE PROBLÉMATIQUE

+++++

Pour une bibliothèque qui se préoccupe de ses publics, de leurs usages et de leurs attentes, les questionnements sont si multiples et les possibilités d'enquête si rares que la tentation est forte de vouloir toutes les réponses en une seule enquête.

La réalité des pratiques sociologiques montre qu'il est nécessaire de segmenter les questionnements et de hiérarchiser les attentes, selon les orientations et projets de la médiathèque.

Ce que l'on pourrait résumer par : une problématique = une étude. Une étude mais pas forcément une enquête menée par la médiathèque. La recherche documentaire permet parfois de trouver d'autres réponses à certains questionnements.

Une enquête ne répondra pas à tout, il faut donc en définir les priorités : à quoi, à qui va servir cette enquête ? Quelle est la question la plus importante pour nous bibliothécaires, pour notre tutelle ? Voulons-nous assurer nos choix ou faire valider une évolution auprès de nos élus... ? Notre interrogation porte-t-elle sur l'existant ou sur ce qui doit advenir ? Voulons-nous recueillir les impressions, intentions ou attentes des adhérents ou des données plus objectives de pratiques immédiates ? Qui voulons-nous interroger : les utilisateurs, les occasionnels, les « séjournants », les non adhérents, les anciens adhérents ? Plus nous essayons de définir le champ d'enquête, plus les questions se multiplient !

À travers ce questionnement, nous retrouvons le vieux dilemme des acquisitions : largeur ou profondeur de l'interrogation ? De quoi avons-nous besoin : d'une enquête large qui donnera un aperçu sur toutes ces problématiques mais sans entrer dans le détail ou d'une étude approfondie sur un domaine très précis ?

Tant que ces priorités et choix n'ont pu être posés, il est urgent d'attendre. Une opportunité mal préparée apportera trop d'insatisfaction, voire même du discrédit sur le processus d'enquête et les futures études.

SUIVRE UNE CHRONOLOGIE DU PLUS GÉNÉRAL AU PLUS POINTU

À Saint-Quentin-en-Yvelines, une étude a été menée par la ville pendant la programmation de la médiathèque du centre-ville, pour connaître les attentes en matière de lecture publique. Cette étude était dirigée par les services urbanisme et programmation et le personnel des bibliothèques y était associé. Une enquête de satisfaction était par ailleurs prévue 5 ans après l'ouverture. Pour cette enquête, le choix de la problématique était donc clairement posé : la satisfaction des usagers, suite à l'ouverture de nouveaux équipements, visant à rassurer notre tutelle (et nous-mêmes !) sur le choix des services et des options proposés, l'adéquation de l'offre et de la demande et les points à améliorer. Le travail a été confié à un prestataire extérieur, la société SCP-communications, qui a mené une enquête quantitative sur l'ensemble des services proposés. Il s'agissait d'un questionnaire comprenant 120 questions, administré auprès de 873 personnes en sortie de médiathèque, dans les 5 médiathèques existantes.

Suite à cette première grosse enquête de satisfaction en 1997, nous avons sélectionné 10 questions qui nous semblaient les plus propices pour suivre des évolutions et nous avons construit un questionnaire de type « baromètre de satisfaction », administré en 2001, 2002 et 2003. Les résultats ne présentant que peu de variations, il a donc semblé inutile de reconduire l'opération sous cette forme tant que nous assurions la même qualité de service avec des ressources stables.

Nous avons alors commencé à approfondir notre questionnement en réduisant la cible de services proposés ou de publics interrogés. Ont été ainsi menées des enquêtes sur les usages sur place, sur les usagers non réinscrits, sur les publics de la salle de lecture, sur l'usage du site Internet...

ASSOCIER LE PERSONNEL

Associer le personnel qui est en prise directe avec le public est une nécessité dès les premières réflexions sur la problématique. Chacun s'approprie naturellement le processus d'enquête à son échelle, pour son propre domaine (centre d'intérêt, service, équipement). Il est donc nécessaire de donner aux collègues les éléments qui permettent une connaissance des enjeux et une vision d'ensemble, notamment dans des réseaux tels que celui de Saint-Quentin-en-Yvelines.

Les contraintes techniques des enquêtes sont majoritairement peu connues des personnels des bibliothèques et la notion même d'enquête peut être entourée de beaucoup de fantasmes positifs ou négatifs qu'il convient d'éclaircir. La perspective d'une opération de ce genre risque en effet de susciter une attente particulière pour chaque personne dans son domaine de travail, de compétences. Le rêve du couteau suisse « qui va donner des infos complètes » est commun au plus grand nombre. Avec le risque alors du jeu de la frustration et de la justification. Par exemple :

- Bien sûr, il y aura une partie du questionnaire sur le site Internet, mais pas plus de 5 questions.
- Oui, je sais que c'est insuffisant car c'est le cœur de l'évolution à venir !! Mais nous ferons une étude spécifique plus tard, autrement.
- Non, nous ne pouvons pas interroger les enfants avec ce type d'enquête, la loi l'interdit, c'est un dispositif différent, là, nous interrogeons les parents.
- Non, l'enquête par questionnaire n'est pas appropriée pour recueillir des suggestions. Il faudrait une étude par entretiens qualitatifs.

L'appropriation des résultats, bons ou mauvais, connus ou surprenants, par l'ensemble du personnel, passe par ce temps d'explication, de mise en perspective et de réponse aux doutes et à la frustration.

CHOISIR UN DISPOSITIF

+++++

Plus nous essayons de définir le champ d'enquête, plus les questions se multiplient ! Par où commencer ? Certainement par la phase documentaire, réflexe logique de notre métier.

RÉINVENTER L'EAU TIÈDE ?

Se lancer dans l'aventure d'une enquête fait rêver mais est-ce toujours nécessaire ? Quelles informations avons-nous déjà localement, quelles données existent au plan national, quelles études ont déjà été faites ? Avons-nous exploité tout ce que nos informations locales et les données du SIGB peuvent dire de ces questions ? Quelle connaissance des publics et des usages pouvons-nous tirer des statistiques de notre SIGB ? Avons-nous vérifié, auprès de notre club utilisateur SIGB, que nous savons sortir toutes les données possibles ? Avons-nous comparé ces chiffres aux données nationales, à ceux de communes similaires ? Quelles études ont déjà été menées ailleurs ? En quoi sont-elles pertinentes pour moi ?

Notre particularisme est-il tel que cela change l'indication principale, le sens général des résultats ?

Ainsi, l'enquête menée à Genève en 2005 sur les non usagers présente des résultats clairs, dont une partie, concernant des tendances générales, a toutes les chances de se retrouver sur d'autres terrains. En partant de ces tendances, il est possible de mener directement une enquête plus en profondeur et/ou sur certaines caractéristiques locales.

ADAPTER LE DISPOSITIF À LA COMPLEXITÉ DU QUESTIONNEMENT, DES ATTENTES

Comme nous l'avons dit, pour la grosse enquête de satisfaction, menée dans les 5 médiathèques de la ville, il a été fait appel à un prestataire extérieur : il s'agissait d'une étude généraliste, demandée par la tutelle et nous n'avions aucune compétence interne.

Par contre, une étude sur le public et les usages de la salle de lecture relevait d'un dispositif plus léger en termes de publics cibles et de services proposés. Cette enquête a pu être menée par une stagiaire de DUT, sortant d'un cursus de sociologie. De même, une étude sur les usages du site Internet a été menée par questionnaire en ligne, en interne, avec l'aide d'un stagiaire.

ÉVITER LES PIÈGES MÉTHODOLOGIQUES

+++++

Vient la phase terrain, avec notamment la rédaction ou relecture critique du questionnaire pour éviter les questions boiteuses, mal posées ou ambiguës qui rendraient l'analyse des résultats inopérante.

À Saint-Quentin-en-Yvelines, nous avons testé nos questions pour éviter les formulations qui influencent trop les réponses, les questions floues où la réponse tient du hasard. Nous avons tenté de dérouler nos questions dans une suite logique, continue. Nous avons appris à interroger nos termes et jargons professionnels et à les remplacer par un vocabulaire plus courant. Ce travail se rapproche de celui effectué pour la communication institutionnelle ou événementielle, pour la rédaction des plaquettes de présentation ou pour le site Internet des médiathèques. L'expérience a mis en évidence bien d'autres pièges !

EXPLOITER LES DONNÉES RECUEILLIES

+++++

Sans outils logiciels spécifiques, la phase de dépouillement des questionnaires est longue et complexe, même pour des petits questionnaires. Le dépouillement en interne de l'enquête sur les nouveaux inscrits a été une véritable « galère », bien compliquée par l'installation inopinée, par la direction informatique, d'une nouvelle version Excel, qui ne reprenait pas les graphiques en cours !

Comment une médiathèque fait peau neuve grâce au design de service

Vinyle box, piano, création d'espaces... Les réflexions des usagers ont permis d'imaginer de nouveaux modes de fonctionnement des fonds documentaires.

En arrivant sur le parvis de la médiathèque d'Orléans, les passants sortent de leur réserve. Au sol, des mots de couleur les interpellent. « Lire », « découvrir », « se cultiver », « travailler »... Un peu plus loin, des jeunes gens les apostrophent. « Fréquentez-vous la médiathèque ? Pourquoi n'y entrez-vous pas ? »

A l'intérieur, rebelote. Cette fois, il s'agit de tester une borne interactive. Deux jeunes femmes sondent les usagers. « Quelles informations souhaiteriez-vous trouver à l'entrée ? » ; « Voudriez-vous donner votre avis sur un livre ? Sous quelle forme ? » Les réponses fusent. « J'aimerais bien laisser un post-it quelque part », répond une habituée des lieux, une pile de livres sous le bras. « Moi, je me vois bien enregistrer mon avis. Mais qui prendra le temps de l'écouter ? » s'interroge une autre.

Donner à voir autre chose

Sans en avoir vraiment conscience, ces Orléanais ont été, au mois de juin, les acteurs d'une démarche de design de service visant à tester et à inventer de nouvelles pratiques à partir de l'expérience vécue par les usagers. Ce projet a été lancé afin de nourrir la réflexion en vue du réaménagement global de la médiathèque, un bâtiment ouvert en 1994 qui n'est plus tout à fait en phase avec les attentes d'aujourd'hui.

Baptisée Média'morphose, cette démarche est menée en partenariat avec Nekoé, une association spécialisée dans le design de service, qui a déjà accompagné la ville dans la refonte de son accueil « petite enfance » ou la réorganisation des déchetteries. « C'est une approche innovante qui nous permet de questionner le service proposé, de tester des solutions et de repenser nos politiques publiques », explique Chrystèle Capy, directrice de projet « innovation par les services » à la métropole d'Orléans.

Les équipes de Nekoé se sont d'abord rendues plusieurs jours sur place, en observation. « Nous avons essayé de voir dans quelle direction travailler, quelles ambiances et quels services proposer », explique la designer Marie Gatefossey. Malgré une fréquentation en hausse depuis la gratuité du prêt instaurée en 2016, un certain nombre de freins ont été identifiés – un hall peu accueillant, une cafétéria mal située, de grands couloirs vides -, d'où la nécessité d'animer davantage les lieux et de donner à voir autre chose que « des murailles de livres » pour offrir plus de convivialité.

Des ateliers ont été organisés avec les usagers en mode ludique. Et les 80 agents ont eux aussi été consultés « afin de croiser les approches », explique la directrice de la médiathèque, Christine Perrichon. « Au départ, il y a eu un peu de méfiance et de l'étonnement. Mais la curiosité l'a emporté. » Toutes les idées n'ont pas été retenues, mais les plus intéressantes ont été prototypées, c'est-à-dire mises en forme, puis testées.

Pochette-surprise

Parmi les propositions, une vinyle box – les usagers, conquis, ont même proposé d'apporter leurs disques quand ils n'ont pas de platine pour les écouter ! – une nuit à la médiathèque, une pochette-surprise pour faire des découvertes, une nouvelle borne d'accueil, un affichage en extérieur... Des améliorations ont déjà été mises en place, comme l'installation d'un piano dans l'espace CD-DVD ou un accès direct aux réservations.

D'autres devraient inspirer le programmiste qui travaille sur le réaménagement des lieux : création d'espaces de convivialité, décloisonnement des publics pour réunir adultes et enfants, etc., afin de réaliser la médiathèque de demain, sans doute à partir de 2020.

DOCUMENT 8

BBF

2021-2 (extraits)

Traduire et analyser l'activité en bibliothèque : nouveaux outils et évolutions des pratiques d'évaluation

Entretien croisé avec Odile Jullien Cottart et Cécile Toutou

Si les bibliothèques ont une longue tradition d'évaluation, cette activité a son actualité et ses pratiques évoluent. On peut citer aussi les travaux récents de la commission Afnor/CN 46-8 « Information et documentation – Qualité, statistiques et évaluation des résultats » présentés lors de la journée du 27 mai 2021. La démultiplication des gisements de données exploitables, les attentes des gouvernances comme des usagers, l'évolution des compétences des professionnels constituent autant de paramètres concourant à la vitalité du sujet de l'évaluation en bibliothèque. Odile Jullien Cottart et Cécile Toutou nous livrent leurs analyses des enjeux de l'évaluation en bibliothèque.

BBF : Dans le domaine de l'évaluation, quels sont vos projets en cours, au sein de votre établissement comme dans d'autres instances professionnelles ? Quelles actualités suivez-vous avec une attention particulière ?

O. Jullien Cottart : Au sein des bibliothèques universitaires (BU) Jean-Moulin Lyon-3, notre projet actuel est d'ajouter une brique BU au système d'information décisionnel (SID) de l'université. Je précise : les objectifs du SID sont de centraliser l'information, de partager des données et des tableaux de bord, et de gagner en transparence. À Lyon-3, le SID comporte déjà une brique finances et une brique RH ; une brique formation est en cours de finalisation, l'ajout d'une brique BU permettrait d'une part d'enrichir le SID et d'autre part de permettre l'automatisation d'indicateurs croisant données BU et données financières par exemple. Avec cette démarche, nous ne visons pas l'exhaustivité des données mais bien une sélection d'indicateurs nécessaires au pilotage de l'établissement.

C. Toutou : Je suis responsable de la cellule « Prospective » de la bibliothèque de Sciences Po Paris. Dans le cadre de l'ouverture très prochaine d'un nouveau campus qui abritera une nouvelle bibliothèque, à la demande du comité de direction de la bibliothèque, nous travaillons à la création d'un observatoire des usages. Plusieurs circonstances plaident pour la mise en place aujourd'hui de cet observatoire, que l'on appelle aussi baromètre. Il a vocation à étudier de façon longitudinale l'évolution des usages. Ces circonstances exogènes d'origines diverses auront potentiellement un impact sur les usages. Citons, suite à la pandémie et aux confinements :

- la restriction des accès ayant potentiellement modifié les habitudes concernant les lieux de travail privilégiés ;
- la restriction de l'accès à la documentation imprimée ;
- la découverte par certains usagers de l'étendue de notre offre électronique.

Au moment de l'ouverture d'un nouveau campus et d'une nouvelle bibliothèque :

- de nouveaux espaces, de nouvelles proximités géographiques ;
- une répartition différente des collections imprimées, réduction du libre accès...

Par ailleurs, dans le cadre de la participation de Sciences Po à l'Alliance d'universités européennes CIVICA et au projet CIVICA Research, des travaux conjoints seront menés dans

les mois à venir. Ils s'inscrivent aussi dans la perspective d'une réflexion autour de l'évaluation, à l'évaluation des travaux des chercheurs et à l'ouverture des données. Je suis membre de la commission Afnor CN 46-8, présidée par Gaëlle Denni. Au sein de cette commission, nous travaillons de façon continue à la relecture des trois normes en vigueur : 2789, 11620 et 16439. Un travail particulier est en cours sur les modalités de comptage de la fréquentation. (...)

Quelles compétences mobiliser pour mettre en œuvre une approche plus qualitative de l'évaluation ?

O. J. C. : Être curieux et ouvert, accepter de remettre en question ses certitudes. Ne pas se contenter de compter des entrées, des emprunts ou des heures de formations, mais observer les usagers dans leur appropriation de l'espace, des collections, des services ; les interroger également, les faire participer. Se mettre à la place des utilisateurs du service. Dialoguer également avec les tutelles, les partenaires, ne pas considérer que la présence des bibliothèques va de soi, et que chacun sait ce qui s'y passe.

C. T. : L'évaluation qualitative doit s'appuyer sur les résultats quantitatifs qui peuvent être collectés via les traces d'usage (fréquentation, circulation des documents, etc.). Cependant, parce qu'un chiffre pris isolément ne veut rien dire, il est effectivement essentiel de mobiliser une approche plus qualitative. D'ailleurs, la norme 16439 «Méthodes et procédures pour évaluer l'impact des bibliothèques» sur laquelle la CN 46-8 avait rédigé un livre blanc, recommande de croiser les approches : compléter les données quantitatives issues des outils métier (SIGB, compteur d'entrée, etc.) par des données qualitatives collectées via des questionnaires ou des entretiens (données sollicitées), voire des données observées. J'aime bien aussi rappeler cette phrase que l'on attribue à Einstein qui voudrait que « *Ce qui compte ne peut pas toujours être compté, et ce qui peut être compté ne compte pas forcément* ». Bref, se lancer dans une approche plus qualitative demande, comme le dit Odile, curiosité et ouverture d'esprit. Ces approches étant chronophages, je dirais qu'il faut aussi mobiliser beaucoup de patience et de persévérance pour aller jusqu'au bout de l'analyse. Enfin, je crois que le qualitatif demande encore plus de rigueur que l'analyse quantitative, dans la mesure où traiter de chiffres est relativement facile, car encadré par des méthodes documentées. Se lancer dans le questionnement qualitatif peut sembler plus « facile » car on traite de mots, de témoignages, de verbatims, mais imposera beaucoup de travail pour que la collecte soit intéressante, et que l'analyse soit pertinente.

Ce type d'étude est une belle occasion de partager avec les collègues un protocole d'observation ou de collecte de témoignages dont les résultats permettront de discuter en interne de ce qui fait la « valeur » de la bibliothèque en tant qu'espace de vie et de travail, car on le sait une « histoire vraie » vaut mille chiffres désincarnés. Dernière qualité : beaucoup de pédagogie et de capacité de conviction. Un chiffre, un résultat ne s'imposent pas de façon évidente auprès des décideurs, loin de là. Il faut réussir à porter la voix des usagers, et c'est un défi quotidien !

Selon vous, quels sont les avantages et les limites de l'approche *evidence-based* en bibliothèque par rapport à d'autres méthodes ?

O. J. C. : L'approche *evidence-based* en bibliothèque (EBL) est une pratique calquée sur l'*evidence-based medicine* (EBM) : elle privilégie l'observation et les faits. Elle a l'avantage de placer l'utilisateur au centre de la prise de décision. Prenons l'exemple de CollEX-Persée qui, au premier semestre 2020, a donné accès à l'ensemble de la collection d'e-books en sciences politiques de Cambridge University Press. Le 2 septembre 2020, les 110 e-books les plus consultés ont été acquis, selon un modèle basé sur l'usage.

Ce sont donc *a priori* les e-books les plus utilisés par la communauté universitaire française qui ont été retenus. Mais il y a des biais à cette méthode, j'en citerai un : la temporalité, ce sont les 110 e-books les plus consultés pendant ce laps de temps qui ont été acquis ; sont-ils le reflet fidèle de la recherche en sciences politiques en France ? Constituer des corpus documentaires destinés au plus grand nombre est une des missions des BU ; l'EBL peut être une aide à la décision, mais ne doit pas constituer le seul outil de constitution des collections.

Le programme national Services Publics + est également centré sur l'expérience usager, comme l'était le référentiel Marianne. Ces dispositifs donnent la parole aux usagers, permettent d'offrir un service plus adapté aux besoins et favorisent l'amélioration continue. **C. T.** : Cette méthode « *evidence based library and information practice* » a même un acronyme en anglais : EBLIP ! C'est dire sa popularité. Il y a également une revue professionnelle qui porte ce nom. Cependant, il me semble que cette méthode n'est pas véritablement enseignée en France, et si certains l'appliquent, c'est un peu comme Monsieur Jourdain. On pourra lire la notice que Wikipédia consacre à cette méthode pour s'en faire une idée.

Ce que j'en comprends serait de fonder les actions, ou plus largement le pilotage de la bibliothèque, à la lumière des « preuves » ou des usages attestés par les statistiques collectées par le SIGB ou autre outil de collecte des usages. Si la vertu de cette approche pour des questions de politique documentaire semble incontestable, on comprend que le manager français peut avoir quelques réticences à piloter la totalité de son navire bibliothèque exclusivement par le chiffre. Il est clair que les professionnels ont une vision de leur mission et des services à rendre qui ne peut se fonder uniquement par la mesure de l'usage dans un sens *bottom-up* : la trace d'usage ne peut être seule à fonder la décision.

Cependant, une fois le plan stratégique déployé, on peut avoir à cœur de piloter ce navire à partir du succès mesuré des services offerts. C'est ce que j'ai pu observer lors de ma semaine de mobilité Erasmus+ dans le service Marketing de la bibliothèque de l'université de Manchester en juillet 2019 où un très impressionnant tableau de bord multidimensionnel mesurait l'activité, le succès et l'impact des services offerts en adéquation avec les objectifs stratégiques du plan pluriannuel de l'université. Je ne connais pas véritablement d'exemple français qui se revendiquerait spécifiquement de EBLIP, mais beaucoup de bibliothèques se lancent dans le suivi des indicateurs, et pour citer le plus impressionnant, mentionnons le « Contrat d'objectifs et de performance 2017-2021 » de la BnF qui a été écrit dans cet esprit, dans la mesure où l'usage mesuré doit permettre de rétroagir sur l'allocation de moyens, voire le pilotage.

(...)

La diversification des « preuves », des sources de constat, est présentée comme un enjeu majeur pour étayer la prise de décision. Il s'agit d'élargir les points de vue sur une question. Pourriez-vous nous expliquer ce qu'est le NPS. En quoi s'agit-il d'une autre manière de mesurer la satisfaction ?

O. J. C. : Le NPS® (Net Promoter Score) est un indicateur de fidélité, utilisé en marketing pour vérifier si les clients sont prêts à recommander un produit ou un service et dans quelle proportion. Les clients votent sur une échelle allant de 0 à 10 ; ceux qui votent de 0 à 6 sont des détracteurs, ceux qui votent entre 7 et 8 sont neutres ou passifs, ceux qui votent 9 ou 10 sont des promoteurs. En soustrayant le pourcentage de détracteurs au pourcentage de promoteurs (les passifs étant écartés), on obtient le NPS : « Le NPS mesure le potentiel de votre capital client. Au-delà de la valeur instantanée du NPS, c'est surtout son évolution dans le temps qui est fondamentale. »

Le NPS ne doit pas être utilisé seul pour rendre compte de la satisfaction globale des usagers. Florence Gillet-Goinard et Bernard Seno mettent en garde sur le fait que le NPS mesure l'intention de recommandation et non pas la recommandation réelle. À Lyon-3, nous souhaitons utiliser le NPS à l'issue des transactions liées au prêt long d'ordinateurs portables, service mis en place il y a neuf mois. C'est donc un NPS transactionnel que nous mesurerons. Le NPS peut être utilisé en bibliothèque, mais il ne doit pas à mon sens se substituer aux enquêtes de satisfactions plus globales, à l'observation et à la mesure des usages.

C. T. : Pour ce qui concerne la diversification des preuves, la norme 16439 invite justement à croiser (triangler) les données induites, sollicitées et observées pour obtenir des résultats corrects qui permettent d'éviter les principaux biais liés notamment aux enquêtes par questionnaire. Sur la question de la mesure de satisfaction, il y aurait beaucoup à dire. On peut lire ce qui est dit dans cet excellent mémo : « Une approche renouvelée des études de satisfaction. Guide pratique pour réaliser son étude de satisfaction pas à pas », qui invite à être très prudent lorsqu'on interroge les usagers sur leur satisfaction d'un service. On se souvient de l'expression du spécialiste du marketing en bibliothèque Joseph R. Mathews dans son article, « Customer satisfaction, a new perspective » qui disait également qu'en raison d'un « *effet apple pie* », les usagers ont tendance à donner d'excellentes évaluations aux bibliothèques qu'on aurait peine à critiquer car elles offrent un service gratuit qu'on a envie de remercier (plus qu'un guichet des impôts ou d'une préfecture, par exemple). Pour éviter ces écueils, on peut effectivement utiliser le Net Promoter Score qui permet de distinguer trois catégories d'usagers : les détracteurs, les promoteurs et les neutres. Soustraire les premiers aux deuxièmes permet d'obtenir des niveaux de recommandation plus fins reposant sur l'avis des usagers qui ont envie de s'exprimer sur votre service. À la différence d'un calcul de satisfaction moyen qui prend en compte la note de tous les usagers, y compris ceux qui n'ont pas vraiment d'usage de la bibliothèque, ou ceux qui ne la fréquentent pas vraiment, le NPS reflète l'avis des plus volontaires et neutralise l'avis des « tièdes ».

À la bibliothèque de Sciences Po, c'est un indicateur que nous utilisons systématiquement pour toutes nos enquêtes qui donne des éléments de comparaison sur la façon dont les services sont perçus les uns par rapport aux autres.

À l'instar des bibliothèques publiques australiennes, les bibliothèques publiques danoises ont conçu des indicateurs standardisés. Leur guide insiste sur la nécessité de concevoir des indicateurs plus inclusifs, tenant compte des différences d'âges, de genre, d'usage de la bibliothèque. Au-delà des exemples cités, comment développer une approche inclusive de l'évaluation ?

C. T. : Cette question est très compliquée et appelle des développements à part entière. Brièvement, ce qu'on pourrait en dire est que cette idée de rendre les bibliothèques « inclusives » est absolument évidente, dans le sens où fondamentalement leur mission est de lutter contre les exclusions. Ainsi, on peut écrire que la bibliothèque « *est un lieu où l'on va lutter contre les exclusions dues, par exemple, à l'âge, à la pauvreté, à l'insuffisance d'éducation et de formation, sans oublier les propositions pour les personnes en situation de handicap* ».

Cependant, comment le mesurer dans un contexte français ? Comment mesurer que le public que l'on accueille reflète la diversité du public à desservir et qu'il trouve dans nos établissements l'ensemble de l'offre à laquelle il peut prétendre ? Légalement, on dispose de peu de moyens pour mesurer la réussite en la matière.

Par exemple, les enquêtes de l'Observatoire de la vie étudiante interrogent les revenus, la nationalité, la profession des parents, l'âge et le genre des étudiants interrogés. En bibliothèque, on ne peut guère s'aventurer à poser d'autres questions qui qualifieraient des minorités ethniques ou sexuelles, par exemple, afin de s'assurer qu'elles sont bien présentes dans nos établissements. Concevoir des indicateurs qui mesureraient l'activité, la performance, ou encore l'impact de la bibliothèque du point de vue de tous les usagers serait un vaste chantier. Il faudrait mesurer le pluralisme ou diversité des collections, la qualité des espaces permettant l'accueil de publics nécessitant des aménagements particuliers (de la circulation des personnes en fauteuil, à la création de toilettes « neutres », par exemple, comme le proposent désormais certains établissements), etc. Sans multiplier les angles de façon excessive, on pourrait engager un dialogue avec les usagers afin de coconstruire des indicateurs qui permettrait de mesurer l'adéquation de l'offre à leurs besoins dans le cadre des missions de la bibliothèque. Il faut être pragmatique. On ne peut pas rentrer dans une myriade de spécificités, on ne peut pas non plus totalement ignorer une partie de notre public. Donc, être « inclusif », évidemment ; le mesurer, c'est plus compliqué.

La plus grande exclusion en bibliothèque demeure certainement l'exclusion culturelle. Comment faire en sorte que les publics « éloignés » ne soient plus intimidés par les bibliothèques ? Résoudre cette question n'est pas simple, en mesurer la réalité est peut-être possible au travers d'une approche par niveau de revenu, si tant est qu'il y ait causalité entre les deux, ce qui est encore un autre débat. Les travaux d'Olivier Donnat sur les pratiques culturelles des Français procédaient à ce type d'analyses soulignant tous les progrès qu'il restait à faire pour que les bibliothèques publiques soient des lieux véritablement « inclusifs ».

Difficile de parler d'indicateurs sans évoquer la notion d'objectif. Quels sont les différents types d'objectifs ? Qu'est-ce qu'un *aspirational goal* par exemple ? Est-il utile en bibliothèque de définir ce type d'objectif ?

O. J. C. : Un indicateur ne peut en effet pas se concevoir sans objectif précis, de préférence ambitieux.

Pour éviter de se perdre dans la masse de données mesurées en bibliothèque et choisir les indicateurs adéquats, il est essentiel de partir d'objectifs stratégiques, politiques, à décliner ensuite en objectifs tactiques et opérationnels (service par service).

Les objectifs stratégiques sont sur le long terme ; ils sont définis par la direction (ou la présidence, ou la municipalité) et concernent les grandes orientations de l'organisation. Ils doivent être définis en nombre limité pour garantir la lisibilité et l'efficacité.

Les objectifs tactiques ou intermédiaires concernent le moyen terme ; ils sont définis par les cadres (responsables de départements, de services) et permettent à chaque service de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques.

Les objectifs opérationnels relèvent du court terme ; ils permettent à tous les membres de l'équipe de participer à la réalisation des objectifs tactiques.

Un indicateur avec une cible ambitieuse adossé à cet objectif est une source de motivation pour les équipes à condition qu'elle soit atteignable, sinon c'est l'effet contraire qui se produit.

C. T. : Effectivement ! Pourquoi mesurer ? Rien ne sert de se fixer des indicateurs de réussite, si on ne sait pas vraiment quel est notre objectif.

Avant de se lancer dans des enquêtes et autres évaluations, il faut réfléchir aux objectifs stratégiques de notre bibliothèque. À chacun de ces objectifs stratégiques (par exemple «Renouveler la relation avec les publics»), on pourra assortir un certain nombre d'objectifs opérationnels (par exemple : « Recruter et fidéliser le public "cœur de cible" » ou Diversifier «les publics sur place et en ligne»).

Ce sont ces opérations qu'il conviendra de suivre en mesurant leur succès au travers d'indicateurs d'activité, de performance ou d'impact (par exemple : «Indicateur de diversification : évolution du nombre de lecteurs non-académiques»).

On le voit dans cet exemple, l'évaluation au travers de l'indicateur n'est qu'un instrument de mesure de l'accomplissement de son objectif opérationnel et, plus largement, stratégique. Il est donc très utile de définir ce type d'objectif en bibliothèque comme ailleurs : « À quoi je sers ? », « Que veux-je offrir à mes publics ? », « Quels indicateurs vais-je construire pour le mesurer ? ». En fonction du résultat de la mesure, je pourrai rétroagir sur ma politique, lui allouer plus ou moins de moyens, continuer ou arrêter !

DOCUMENT 9

lagazettedescommunes.com
le 26/06/2023 • Par Judith Chetrit

L'épineuse question de la valeur des bibliothèques

Fréquentation, satisfaction, impact sur la vie des usagers et le territoire... L'évaluation des bibliothèques renvoie à de multiples dimensions de leur rôle. Elle met en jeu le plaidoyer des professionnels pour défendre le rôle des équipements de lecture publique auprès de leurs tutelles respectives.

Quelle est la valeur d'une bibliothèque ? C'est un sujet qui refait régulièrement surface et articule différentes notions et perceptions, et qui a été abordé le 20 juin, à Paris, lors d'une journée dédiée à l'actualité des travaux de recherche sur les bibliothèques et organisée par l'Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (enssib).

La question est « politique avant tout », a relevé la sénatrice socialiste Sylvie Robert, invitée à participer à cette journée. Pour la parlementaire, auteure de la proposition de loi sur les bibliothèques devenue loi du 21 décembre 2021, « il y a une puissance symbolique extrêmement forte attachée à une bibliothèque ». « Les maires y sont très attachés, c'est le premier équipement culturel en France et l'incarnation d'un service public, une notion importante dans le contexte actuel », a-t-elle ajouté.

Quels indicateurs pour évaluer les bibliothèques ?

Rapidement se pose la question de la construction des indicateurs qui permettraient de mieux appréhender la valeur des usages d'une bibliothèque. En tant qu'agrégateur et producteur d'un grand nombre de statistiques, notamment issues des enquêtes issues des données d'activité des bibliothèques territoriales, le ministère de la Culture a conscience de son rôle et de l'impulsion qu'il pourrait donner.

« Les évaluations chiffrées sont importantes parce qu'elles servent non seulement à convaincre du bien-fondé des actions menées, mais aussi à demander des augmentations de budget », souligne d'emblée Jérôme Belmon, le chef du département des bibliothèques au ministère de la Culture.

Seulement, à la différence des musées, des cinémas ou des théâtres qui s'appuient sur leur billetterie, la mesure de la fréquentation des équipements de lecture publique – un indicateur parmi d'autres de leur valeur d'usage – est un chantier encore parcellaire, à l'aune de la diversification de leurs missions et donc de leurs publics.

« C'est une faiblesse : le nombre d'inscrits ne suffit plus. Même avec un ordre de grandeur, nous gagnerions beaucoup à afficher publiquement combien d'usagers et à quelle fréquence ils s'y rendent », estime le responsable du département des bibliothèques. Les instruments de mesure de la fréquentation des bibliothèques seront le thème d'un prochain événement organisé le 10 octobre à Paris, à la Bibliothèque publique d'information (Bpi).

Impacts et valeurs des bibliothèques

Dans la bibliothèque de Sotteville-lès-Rouen (Seine-Maritime), cette réflexion a traversé les échanges entre une vingtaine de professionnels, d'usagers et de partenaires réunis en 2021 par des chercheurs en socio-économie et encadrés par l'économiste Florence Jany-Catrice de l'université de Lille, sollicitée par le ministère de la Culture. Ceux-ci se sont attardés sur les impacts des bibliothèques, définis comme les effets individuels et collectifs dans le temps des actions conduites, ainsi que les valeurs produites par les bibliothèques à l'échelle de leur territoire.

Si la dimension culturelle a été plébiscitée par la majorité des participants, l'équipe a abouti à un tableau avec une dizaine d'indicateurs-phares (ci-dessous).

| Dimension culturelle | Dimension sociale | Dimension éducative | Dimension économique |
|--|--|---|--|
| Nombre de conseils culturels | Nombre de partenaires dans le champ social | Part des usagers qui fréquent la bibliothèque pour des motifs éducatifs | Volume d'achat auprès des libraires et fournisseurs locaux et paiement d'animation |
| Pourcentage de fonds accessibles aux personnes en situation de handicap | Nombre de « <u>séjourners</u> » | Nombre d'enfants concernés par les actions scolaires | |
| Actions culturelles (nombre d'actions, participants, et impact médiatique) | Diversité sociale des usagers | | |

“La construction d’indicateurs se fait aussi au regard d’un objectif et d’une identité ainsi recherchée par la bibliothèque”, a souligné Florence Jany-Catrice, qui a toutefois mis de côté la question des objectifs pour analyser l’impact. Ce travail, dont une synthèse est désormais consultable en ligne, part du principe que “la définition des indicateurs d’impact ne va pas de soi”. De quoi nourrir encore plus le travail d’objectivation et de plaidoyer développé par les associations professionnelles.

FOCUS

La valeur des bibliothèques, une notion que les professionnels interrogent depuis plusieurs années

“La bibliothèque vaut-elle le coût ?”, se demandait la Bibliothèque départementale du Val d’Oise dans une étude parue en 2017. Un an plus tôt, dans la foulée d’une indication de retour sur investissement (entre 2.80 euros à 3.83 euros par euro investi) promu par les bibliothèques espagnoles de la Fesabid, l’Afnor avait édité un livre blanc pour mettre en avant les mesures concourant à l’élaboration de sa norme ISO 16439. Plus récemment, à l’étranger, les bibliothèques nord-américaines du Urban Libraries Council créaient un Business Value Calculator afin de valoriser les services rendus aux entreprises locales. Une manière d’insister sur leur attractivité sous l’angle économique et financier, un prisme parmi d’autres, comme l’apport culturel, éducatif ou social.

— ZOOM SUR CULTURES CONTEMPORAINES —

LA BIBLIOTHÈQUE EN MODE PARTICIPATIF



FabLab, BiblioBox, Biblioremix, design de service... sans aucun doute, le mot d'ordre des bibliothèques est la participation des usagers. Mais que signifie cet engouement, présent d'ailleurs dans toute notre société ?



Créé le: 28/12/2016

La participation est déclinée dans de multiples domaines : management participatif, plateforme de financement participatif, SEL (système d'échange local), démocratie participative. Notons comme cette dernière expression est étonnante, la démocratie n'est-elle pas par essence participative ? Les bibliothèques, lieux culturels, de citoyenneté et de biens communs, suivent cette tendance. S'agit-il d'un simple effet de mode ou est-ce le reflet de la nécessité de répondre à de nouveaux besoins ? Permet-il de renouveler les services, la transmission du savoir et de la culture ? L'appropriation de l'équipement par les habitants s'en trouve-t-elle facilitée ? En quoi est-ce une opportunité pour repenser le modèle de la bibliothèque, réaffirmer sa place dans l'espace public ?

Autant de questions auxquelles les intervenants ont apporté des éclairages à la centaine de participants à cette journée organisée en partenariat avec Bib77. Quoi de mieux, pour accueillir cette rencontre, que la médiathèque de Chelles placée sous l'égide de Jean-Pierre Vernant. Cet helléniste et résistant a renouvelé le regard sur la démocratie grecque et eu à cœur d'accorder une place essentielle à la transmission et à l'échange dans son activité de chercheur et d'enseignant.

« On se connaît, on se construit par le contact, l'échange, le commerce avec l'autre. Entre les rives du même et de l'autre, l'homme est un pont. » *Jean-Pierre Vernant*

Repères sur la notion de participation

Questionner, imaginer, créer ensemble : vers des territoires du participatif, du collaboratif ou du coopératif ?



Par **Alexis Durand Jeanson**, associé chef de projets à Prima Terra qui se donne pour mission « Initier et accompagner des projets innovants d'intérêt collectif pour l'économie et la société ».

En introduction, ont été précisées les notions fondamentales liées à la participation. Les quatre niveaux de l'engagement citoyen ont ainsi été exposés puis leur déclinaison dans le domaine de la démocratie et enfin de la gouvernance. L'utilisateur passant ainsi de récepteur à acteur de l'action publique, et devenant citoyen actif.

| ENGAGEMENT CITOYEN | DÉMOCRATIE | GOVERNANCE | USAGER |
|---------------------------|--|--|-------------------------|
| Information | Représentative | Transparence (accès aux données) | Récepteur |
| Participation | Délibérative (début de consensus) | Participative | Consommateur – capteur |
| Collaboration | Liquide (délégation possible du vote) | Collaborative (analyse des usages, des données rendus visualisables, compréhensibles par tous, reflet de la diversité, acceptation du fait qu'il peut y avoir désaccord) | Usager – évaluateur |
| Empowerment (interaction) | Directe (vote de la décision et participation à l'action publique) | Co-construction (temps long, processus) | Acteur- partie prenante |

La démarche exposée de Michel Briand de Bretagne creative a permis d'appréhender les différents ingrédients nécessaires à une action collaborative réussie :

- **faire avec** : c'est se transformer soi-même
- **être en attention** : carrefour d'opinions, au service de la mise en questionnement
- **donner à voir** : importance de l'événementiel
- **outiller** : wikipedia du territoire (la médiathèque ?)
- **connecter**
- **mettre en commun.**

C'est alors qu'une « révolution du sensible » peut s'opérer ; il peut s'agir de créer de l'hétérotopie (concept créé par Michel Foucault : «localisation physique de l'utopie», «espace concret qui héberge l'imaginaire, comme une cabane d'enfant ou un théâtre») ; de valoriser le travail, et non l'emploi (cf : «L'emploi est mort. Vive le travail !» Bernard Stiegler) ; de développer le social vers un intérêt collectif ou encore de reconnecter savoir et faire : une RÉVOLUTION. Et là, sans aucun doute, la créativité des territoires émergera.

La participation en bibliothèques : formes et enjeux



Par **Raphaëlle Bats**, conservateur des bibliothèques, chargée de mission Relations Internationales à l'Enssib et doctorante à Paris 7.

Raphaëlle Bats est LA spécialiste du sujet. Doctorante en philosophie et sociologie politique (son mémoire s'intitule « Entre participation et mobilisation collective, les bibliothèques à la recherche de leur vocation démocratique »), elle a tout naturellement commencé son intervention par des repères philosophiques. Elle a évoqué John Dewey qui, face à une désaffection des américains au processus électoral, a réaffirmé l'importance de la participation de chacun à l'action collective, théorie qu'il a appliqué également à l'éducation. Habermas est la seconde référence avancée ; pour ce philosophe allemand, « *il ne peut y avoir de démocratie sans de véritables espaces de délibération et de discussion ouverts hors des espaces de prise de décision habituels* ». Une autre injonction, plus récente, vient des collectivités locales qui créent des services de « démocratie participative », visant à favoriser la participation dans l'action publique.

Les liens avec la bibliothèque sont évidents ; ce lieu trouve dans son fondement même l'émancipation du citoyen, toute la légitimité à favoriser la participation et « les démarches de construction collective de la démocratie ». Engager de telles actions permet de répondre aux enjeux de diversification des publics et des sujets, il s'agit d'aller à l'encontre de la classification des usagers, et des non usagers, ainsi que de rompre avec l'expertise exclusive des bibliothécaires. Valoriser les projets est essentiel, c'est ce qui permet, entre autres, de faire œuvre collective. De même, l'implication des équipes est incontournable, comment demander au public de participer si soi-même on n'est pas dans cette démarche ? Ces propos théoriques ont été illustrés par plusieurs exemples allant de l'Estaminet à Grenay à la Bibliothèque de Villeurbanne en passant par celle de Bruz.