



HAL
open science

Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs? Le cas de la bibliothèque du CERN

Vilédé Gnanvo

► To cite this version:

Vilédé Gnanvo. Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs? Le cas de la bibliothèque du CERN. domain_shs.info.docu. 2010. mem_00574288

HAL Id: mem_00574288

https://memsic.ccsd.cnrs.fr/mem_00574288

Submitted on 7 Mar 2011

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET METIERS
INSTITUT NATIONAL DES TECHNIQUES DE LA DOCUMENTATION

MEMOIRE pour obtenir le
Titre professionnel "Chef de projet en ingénierie documentaire" INTD
niveau I

Présenté et soutenu par

Vilédé GNANVO

le 12 octobre 2010

Comment évaluer l'efficacité et les possibilités
d'amélioration des services offerts aux utilisateurs ?
Le cas de la bibliothèque du CERN

Jury

Ghislaine Chartron
Anne Gentil-Beccot

Cycle supérieur Promotion XL

A ma famille

Remerciements

Mes remerciements vont d'abord à Ghislaine Chartron pour avoir accepté de diriger mon mémoire, pour sa disponibilité et ses conseils.

Merci également à toute l'équipe de la bibliothèque du CERN qui m'a si chaleureusement accueillie pendant ces 3 mois de stage, et en particulier Tullio et Anne pour leur précieuse aide.

Merci à mes proches qui n'ont eu de cesse de me soutenir.

Notice

Description bibliographique :

GNANVO Vilédé. Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services aux utilisateurs ? Le cas de la bibliothèque du CERN. Mémoire pour obtenir le titre professionnel « Chef de projet en ingénierie documentaire ». Paris : INTD-CNAM, 2010. 97p

Résumé :

Dans un contexte où les bibliothèques doivent constamment justifier des ressources qui leur sont allouées et assurer l'adéquation de leurs services aux besoins des utilisateurs, la mesure de la performance est devenue incontournable. En prenant pour base de réflexion les méthodes suggérées par les normes et les pratiques réalisées à travers des exemples d'études de cas, ce mémoire détaille les étapes nécessaires au choix des outils adaptés et à la mise en place d'indicateurs.

Descripteurs :

Indicateur de performance ; Evaluation ; Démarche qualité ; Bibliothèque ; Mesure ; Efficacité ; Besoin de l'utilisateur ;

Table des matières

Remerciements	3
Notice	4
Table des matières	5
Liste des tableaux	7
Liste des figures	8
Introduction	9
PREMIERE PARTIE : DIFFERENTES METHODES D’EVALUATION	11
1 L’évaluation dans les bibliothèques	12
1.1 Termes et définition	12
1.2 Les types de bibliothèques	13
1.3 Finalités et approches de l’évaluation	14
1.3.1 Evaluer l’activité pour un meilleur suivi	16
1.3.2 Evaluer la performance pour impulser la prise de décision	16
1.3.3 Evaluer l’impact pour communiquer sur soi.....	16
2 Présentation des outils	18
2.1 Les statistiques.....	18
2.2 Les indicateurs	19
2.3 Le tableau de bord	20
2.4 Les enquêtes et sondages.....	21
3 De la théorie à la pratique : quelques exemples pour illustrer	23
3.1 Évaluation de l’adéquation de l’offre de services aux étudiants du SCD de Reims Champagne-Ardenne.....	23
3.2 eBiblio : Enquête annuelle sur les bibliothèques en Suisse : Statistique et benchmarking (Office fédérale de la statistique).....	24
3.3 Le contrat de performance 2009-2011 de la BnF.....	25
3.4 Victorian Public libraries Key performance Indicators	26
DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE CAS	27
1 La bibliothèque du CERN	28
1.1 Présentation générale du CERN	28
1.2 Les missions du SIS et de la bibliothèque.....	29

1.3	Compte rendu des discussions avec les responsables de la bibliothèque	30
1.3.1	Contexte, objectifs et périmètre d'étude	30
1.3.2	Présentation du projet BibCirculation	31
2	Méthodologie adoptée et étapes du projet mené	33
2.1	Analyse de l'existant	33
2.1.1	Etude de la communauté des utilisateurs	33
2.1.2	Identification des services de fourniture d'information et de document	36
2.1.3	Les éléments de mesure existants	38
2.2	Choix des indicateurs	40
2.2.1	Etude des normes et références	40
2.2.2	Critères de sélection et structure des indicateurs	43
2.2.3	Difficultés rencontrées	44
2.2.4	Liste des indicateurs retenus pour la bibliothèque du CERN	46
2.2.5	L'élaboration de la grille d'évaluation	49
2.3	Focus sur un service : « les questions fréquemment posées»	50
	TROISIEME PARTIE : MISE EN PERSPECTIVE DE CE QU'IL RESTE A FAIRE	54
1	Collecte et analyse des données restantes	55
1.1	La collecte de l'ensemble des données	55
1.2	L'analyse des données	55
2	Evaluation globale du service : vers une démarche qualité ?	57
3	Au-delà du niveau local, quelles opportunités de s'inscrire dans un projet d'évaluation à l'échelle internationale ?	60
	Conclusion	62
	Bibliographie	65
	Annexes	75
	Annexe 1 : Statistiques soumises pour BibCirculation	76
	Annexe 2 : Grille d'évaluation	85
	Annexe 3 : Analyse des données dans Sharepoint	95
	Annexe 4 : Fonctionnalités de Zoho Creator	96
	Annexe 5 : Comment se connecter au site	97
	Annexe 6 : Les 10 rubriques d'exigences définies par Qualibib	98

Liste des tableaux

Tableau 1: caractéristiques et spécificités des utilisateurs	35
Tableau 2: la structuration de la grille pour chaque indicateur.....	50

Liste des figures

Figure 1 : Organigramme du SIS basé sur les informations obtenues sur le site internet de la bibliothèque le 15 août 2010	29
Figure 2 : Formulaire de recueil des questions posées	53
Figure 3 : Roue de Deming (source)	58

Introduction

Avec la complexification de leurs métiers due à l'essor des nouvelles technologies et à la concurrence, les documentalistes et bibliothécaires sont de plus en plus poussés à engager leur structure dans une démarche d'évaluation de leurs activités. En évoquant plus particulièrement le cas des bibliothèques, qu'elles soient publiques ou académiques, de petite taille ou desservant une population importante, l'état d'esprit dans lequel elles évoluent est de plus en plus centré sur le développement des services à l'utilisateur. Parallèlement, elles doivent constamment justifier des ressources mises à leur disposition pour offrir un service de qualité à l'heure du numérique, de la diversification des contenus et face à des usagers bien plus autonomes dans leur accès aux ressources documentaires.

C'est dans ce contexte général qu'à la bibliothèque du CERN (Organisation européenne pour la recherche nucléaire) s'est posée la question de la manière dont il faut évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services proposés aux utilisateurs, l'objet de ce mémoire. Aussi, en l'absence d'outils de mesure qui permettront d'atteindre cet objectif, sur quels critères se baser pour le choix des outils pouvant renseigner sur la qualité et déterminer les marges d'amélioration possibles ? En quoi les normes ou références existantes pouvaient aider à la mise en place d'indicateurs de performance ? Le but de notre mission était d'essayer de répondre à ces questions et de faire des propositions afin de permettre à l'équipe de la bibliothèque de disposer des premiers éléments concrets.

Dans notre première partie, nous rendons compte par la synthèse de la littérature existante des méthodes d'évaluation dans les bibliothèques, des finalités et approches théoriques de l'évaluation qui nous aideront à comprendre les enjeux qui se cachent derrière la question de la performance et qui poussent à la mise en place d'outils de mesures. Nous présenterons aussi les outils disponibles pour la pratique de cette évaluation et nous illustrerons par quelques exemples.

Dans notre deuxième partie, en nous servant de l'étude du cas de la bibliothèque du CERN, après une rapide présentation de la structure, nous détaillerons la méthodologie adoptée dans la conduite de notre projet pour la mise en place des indicateurs de performance et pour la proposition des outils de mesure adéquats.

Enfin, dans notre troisième et dernière partie, nous mettrons en perspective ce qu'il reste à faire tant sur un plan interne que dans une optique plus globale.

Première partie : Différentes méthodes d'évaluation

1 L'évaluation dans les bibliothèques

1.1 Termes et définition

Le Nouveau Petit Robert de 2007, définit l'évaluation comme « l'action d'évaluer, de déterminer la valeur ou l'importance d'une chose ». Autrement dit, évaluer c'est « porter un jugement sur la valeur ou le prix » de cette chose. Cet exercice de jugement, comme il est souligné dans de nombreux ouvrages consisterait donc à mettre en regard [« ce qui est » de « ce qui devrait être »] pour reprendre l'expression exacte de Nancy A. Van House [22, Van House, p. 3].

Notre sujet prend tout son sens dans la mesure où entre « ce qui est » (constat ou non de l'efficacité), et « ce qui devrait être » (analyse des possibilités d'amélioration), il existe tout un panel d'outils dont chaque structure peut disposer pour proposer les services les mieux adaptés aux besoins de ses utilisateurs. La norme ISO définit elle l'évaluation comme le « *processus consistant à estimer l'efficacité, l'efficience et la pertinence d'un service ou d'une installation* » [8, ISO, p. 4]. Toujours selon la norme, *l'efficacité* est la mesure du niveau de réalisation d'objectifs donnés. Elle est à différencier de *l'efficience* qui mesure l'utilisation des ressources pour atteindre un objectif donné. La *pertinence* est le rapport entre les moyens et les objectifs, autrement dit la capacité des moyens dont dispose le service d'information à lui permettre d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixé. En bref, il faut justifier de l'utilité des services ou ressources qui sont mis à disposition, et ce en quoi ils répondent aux besoins des utilisateurs.

Pour ce qui est de la population concernée par ces services, elle est tantôt appelée « client » dans les organisations où le marketing est très développé (secteur privé), utilisateur ou usager, mais quoi qu'il en soit, il s'agit du bénéficiaire des services de la bibliothèque [8, ISO, p. 7]. Ces deux dernières appellations seront indifféremment utilisées pour parler de la communauté des personnes à servir dans le cadre des missions de la bibliothèque du CERN. Nous reviendrons également plus en détail dans notre deuxième partie sur les spécificités de cette communauté.

Pour revenir au sujet qui nous préoccupe, « évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services » suppose de faire un état de ce qui existe en matière d'outils d'évaluation ou de mesure, d'en juger la portée et les limites. De là, viendront les

propositions afin de les perfectionner ou de les conforter dans leur état. Encore faut il bien se mettre d'accord sur la notion de « services ». D'une manière générale, ce terme a plusieurs significations mais dans le cas de notre étude, nous retiendrons l'offre de service rendu et la relation qu'elle suppose avec l'utilisateur. Quels services pouvons-nous identifier et quelles sont leurs caractéristiques? Quels sont les moyens ou outils existants pour les évaluer? En quoi peut consister leur évaluation lorsque l'on prend conscience des différences entre les structures et ce qui les caractérise?

1.2 Les types de bibliothèques

Il existe, en plus des bibliothèques classiques, de nombreuses institutions avec des orientations spécifiques, exerçant des activités communes à celles des bibliothèques, (médiathèques, centres de documentation, services d'archives, infothèques) dont les missions sont de mettre au service des utilisateurs, les informations et ressources documentaires dont ils ont besoin. Dans cette variété de missions et objectifs qui peuvent caractériser de telles institutions, Pierre Carbone souligne le dénominateur commun à toutes les bibliothèques : « *celui de maillon dans la chaîne de diffusion de l'information, qu'elle soit à visée ludique ou d'études* » [17, Carbone, p.155]. Cependant, le critère principal dans la typologie des bibliothèques peut être celui de leur fonction même s'il est nécessaire de préciser que certaines peuvent en avoir plusieurs en même temps.

Les bibliothèques nationales sont garantes du patrimoine d'un pays en matière de production et diffusion de bibliographies nationales. Elles acquièrent et conservent des exemplaires de tous les documents pertinents du pays et peuvent agir en tant que bibliothèques de dépôt légal. Elles ont toutes en commun d'être financées par l'Etat et donc d'avoir parfois des orientations stratégiques ou des missions provenant de l'autorité de tutelle. Elles sont souvent à la tête de projets de coopérations nationales ou internationales, surtout en matière de normalisation. Parce que leurs tâches restent différentes des autres bibliothèques, un rapport technique vient de s'adosser la norme ISO 11620, qui propose des indicateurs spécifiques à elles.

Les bibliothèques de lecture publique, peuvent être départementales, ou municipales. Elles s'adressent à l'ensemble de la population locale et sont souvent gérées par les collectivités ou par l'Etat. L'intitulé « bibliothèque publique » n'est pour autant pas figé car il peut aussi s'appliquer aussi aux bibliothèques universitaires.

Les bibliothèques universitaires, souvent spécialisées visent comme utilisateurs des chercheurs, des étudiants ou des enseignants, tout en restant parfois ouvertes à un large public. Pour cette catégorie, est utilisé le terme générique de « bibliothèques d'enseignement et de recherche » (ce qui inclut les bibliothèques d'école et de collège), car elles servent de support aux activités de production intellectuelle de leur structure d'appartenance.

Notons enfin les bibliothèques régionales dans certains pays. De statuts divers, elles sont plus souvent amenées à servir un public à échelle régionale comme c'est le cas par exemple des bibliothèques cantonales en Suisse ou des bibliothèques de Land en Allemagne...

Parce que l'évaluation a délaissé la sphère des entreprises privées pour gagner depuis plusieurs années les entreprises publiques, la bibliothèque n'échappe pas au périmètre de ceux qui doivent rendre des comptes, notamment sur les budgets alloués. Certains acteurs comme ceux des bibliothèques municipales et départementales cherchent plutôt à mesurer les effets de l'augmentation et de la modernisation de l'offre sur le territoire, quand d'autres (bibliothèques universitaires) se préoccupent d'abord de la place exacte de la bibliothèque dans l'usage des étudiants ou des chercheurs.

Cela implique d'avoir des finalités et des approches diverses dès lors qu'un processus d'évaluation doit être initié.

1.3 Finalités et approches de l'évaluation

Qu'elles soient publiques ou académiques, les bibliothèques sont elles même en pleine évolution du fait de l'entrée dans l'ère du numérique et des repositionnements que cela induit. Elles sont soumises à : l'exigence d'une « efficience et transparence des coûts » surtout dans le secteur public, une approche tournée plus vers les usagers et les services qui leur sont rendus, aux enjeux de la numérisation et conservation des documents électroniques... [5, Jouguelet, p. 22-28]. Nos métiers et réseaux se complexifient et plus que de rendre un meilleur service, la notion de la qualité prend une place importante dans les bibliothèques qui innovent en mettant en place des indicateurs, des chartes... autant d'atouts pour se positionner dans un secteur où la mesure du résultat ne fait pas toujours l'unanimité.

Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs ? Le cas de la bibliothèque du CERN. Vilédé GNANVO. INTD - 2010

Cependant, la remise à l'ordre du jour des évaluations en bibliothèque est également due à la convergence des facteurs de changement. En France à partir de 2001 est initiée la LOLF (loi organique relative aux lois de finances) réforme, visant à modifier la gestion des dépenses publiques, et dont le cadre bien défini est d'évoluer d'une culture de moyens à une culture d'objectifs et de responsabilités. Puis il y a eu la réforme LMD¹ dans l'enseignement en 2002 suivie de la LRU (loi relative aux libertés et responsabilités des universités) en 2007. L'AERES (Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur) a été créée en 2006 et s'inscrit elle aussi dans une démarche de qualité même si son champ d'action va au delà des seuls services de bibliothèques (tout l'enseignement supérieur). En 2008 il y a eu est la nouvelle édition de la norme ISO 11620 sur les indicateurs de performances ainsi que et la mise à jour de l'ISO 2789 sur les statistiques.

Ceci étant, le concept de service rendu et l'approche mercatique de l'évaluation sont apparus dès les années 90 avec un objectif autre que financier : celui d'adapter l'offre aux attentes d'une « clientèle » existante ou à conquérir. Dans les années 95, l'un des pionniers en matière d'outil qualité est Servqual pour les bibliothèques universitaires, connu pour mesurer la perception des services à travers 5 critères définis par Parasumaraman, Zeithaml et Berry en 1988 : tangibilité, fiabilité, aptitude à répondre, l'assurance et l'empathie [6, Markless et Streatfield, p. 33] et [2, Brophy, p. 42-48].

(C'est justement sur Servqual que s'est basé Libqual+ pour proposer des outils d'élaboration d'enquêtes de satisfaction à l'égard des usagers, afin d'évaluer la qualité du service rendu. Même si l'intérêt de cet outil est relativisé par certains [2, Brophy, p. 42-48] qui soulignent son orientation très calquée sur les méthodes de management utilisées dans les entreprises privées, il gagne du terrain dans les bibliothèques universitaires, qui ont déjà une certaine expérience de l'évaluation à travers certains classements comme par exemple le classement de Shanghai. En partant du principe que les services de documentation ont une incidence sur l'intérêt que peut susciter une université, leur évaluation n'en devient que plus nécessaire. Libqual+ a ainsi été beaucoup adopté dans les bibliothèques (c'est notamment le cas du SCD de l'université Lyon-1 qui l'a implémenté dans le cadre de l'évaluation de ses activités) grâce à la facilité qu'elle propose, de moduler les questionnaires en fonction des besoins des enquêtes).

De nos jours, des objectifs épars selon la nature et la catégorie de bibliothèque existent qui vont influencer tout le processus d'évaluation. « *Avant la performance, il semble que le*

¹ La réforme LMD (pour « Licence-Master-Doctorat ») est un ensemble de mesures modifiant le système d'enseignement supérieur français pour l'adapter aux standards européens.

premier enjeu des bibliothèques soit la visibilité » [5, Suzanne Jouguelet] souligne l'auteur en parlant des bibliothèques universitaires. Aussi, où qu'elle soit mise en place, l'évaluation revêt plusieurs aspects selon les objectifs atteindre.

1.3.1 Evaluer l'activité pour un meilleur suivi

Le Suivi de l'activité de l'organisation ou de la structure permet d'avoir une connaissance de ce qui se produit sur le terrain et peut aussi favoriser une comparaison plus aisée avec d'autres structures ayant les mêmes critères. « *L'activité se définit par l'ensemble des tâches effectuées dans le cadre d'un processus. La mesure de l'activité est traduite par des données statistiques brutes : les indicateurs d'activité* » [19, Latour]. *Ces indicateurs permettent ainsi la mesure du niveau d'activité du service et doivent tenir compte, pour être efficaces, de l'ensemble de ses productions : les moyens et les réalisations effectives*².

La mesure de l'activité bien qu'étant ancienne laisse de plus en plus la place à la mesure de la performance qui elle est focalisée sur le jugement des objectifs atteints par rapport à un programme préalablement établi. En effet, la connaissance de l'activité de la bibliothèque est insuffisante mais elle sert de point de départ pour le pilotage ou l'aide à la décision.

1.3.2 Evaluer la performance pour impulser la prise de décision

L'aide à la décision consiste à se doter des informations et analyses préalables les plus complètes possibles pour préparer la prise de décision. En tant qu'outil, l'évaluation doit permettre à la bibliothèque de piloter et de prendre des décisions [4, Giappiconi, p. 30]. Elle sert aussi, d'un point de vue interne à améliorer la gestion stratégique et organisationnelle de la structure. Pour y parvenir il est nécessaire de définir des indicateurs de performance qui vont servir à évaluer des résultats par rapport à des objectifs préalablement fixés. A cela il faut ajouter la mesure de la qualité : ici, les indicateurs choisis serviront à évaluer la conformité à un niveau souhaité par rapport à la satisfaction du public [18, Muet].

Enfin, l'évaluation revêt une finalité, la communication sur les activités et les résultats.

1.3.3 Evaluer l'impact pour communiquer sur soi

Evaluer l'impact revient à juger de l'incidence des activités de la bibliothèque sur l'évolution ou le résultat des utilisateurs (sur le long terme), et de l'importance des facteurs qui ont

² Source confidentielle – Issu d'un support de cours dispensé lors de ma période de stage à la bibliothèque du CERN par Corrado PETTENATI

contribué à cette évolution. A titre d'exemple, cela peut être la manière dont l'offre de l'accès à distance à des ressources électroniques aura fait gagner du temps aux étudiants dans leur recherche, donc progresser sur un plan intellectuel.

Le but ici est clairement de montrer dans quelle mesure les objectifs fixés ont été atteints et ainsi de renforcer sa position en s'affichant vis-à-vis de sa hiérarchie, de son public ou même des instances de décision auxquelles l'on est rattaché (financiers, partenaires...). Elles procèdent plus facilement à des actions de communication avec pour optique de mieux cerner les pratiques et les besoins de l'utilisateur, mais aussi de mesurer la place et poids du service dans son environnement. Pour cela les bibliothèques n'hésitent plus à adopter des techniques de marketing empruntées au secteur privé dans le but de renforcer la visibilité de leur action et se positionner comme des lieux de vie sociale, culturelle [13, Battisti, Lamourroux, p. 333].

Qu'elle soit stratégique, politique ou communicationnelle, une évaluation réussie est largement conditionnée par les outils de mesure dont on se sert pour la mener, autrement dit, « *la capacité à sélectionner et à adapter les techniques aux besoins des visées stratégiques* » [4, Giappiconi, p. 18].

2 Présentation des outils

2.1 Les statistiques

Les statistiques disponibles varient énormément selon les pays et les catégories de bibliothèques. Loin d'être une science exacte, elles sont là pour mettre en exergue les points critiques ou non des bibliothèques. En effet chaque structure a ses propres référentiels et les unités de mesures sont hétérogènes.

En France les sources sont éparées. Il y a les enquêtes publiées chaque année par l'ESGBU (l'Enquête Statistique Générale des Bibliothèques Universitaires). Produites par la Direction générale de l'enseignement supérieur, ces premières statistiques ont été réalisées pour la première fois en 1974. « *Elles constituent un réservoir de données chiffrées, au service des démarches d'évaluation* » [19, Latour, p. 6]. D'autres statistiques proviennent du Ministère de la culture ou encore de la Direction du Livre et de la Lecture.

A une échelle internationale et depuis 1962, ARL (Association of Research Libraries)³ publie chaque année une série de statistiques qui décrivent les collections, les dépenses, la dotation et les activités des bibliothèques membres de l'association. Ces statistiques sont réalisées de manière continue et couvrent les bibliothèques de l'Amérique du Nord. Elles sont pour la plupart accessibles en ligne. Il s'agit là de données auxquelles peuvent se référer les bibliothèques pour connaître leurs positionnements les unes par rapport aux autres.

Notons également les statistiques annuelles de la SCOUNL (Society of College, National and University Libraries) en Grande Bretagne, association fondée en 1950 qui regroupe une grande majorité des bibliothèques et propose un portail, support d'aide et référence pour la mesure d'évaluation. En suisse et nous verrons cela de manière plus détaillée un peu plus loin dans cette partie, des statistiques sont publiées annuellement par l'Office Fédéral de la Statistique.

³ <http://www.arl.org/stats/annualsurveys/index.shtml> [consulté le 28 aout 2010]

Enfin, il convient de préciser que les données statistiques ne peuvent pas répondre à toutes les questions. Elles ne peuvent pas mesurer par exemple la performance ou montrer dans quelle mesure la qualité d'un service est bonne, moyenne ou mauvaise. C'est pour cela qu'elles doivent être complétées par d'autres outils qui faciliteraient la perception réelle du niveau qualitatif de ce service.

2.2 Les indicateurs

L'indicateur est défini par la norme ISO comme « *l'expression numérique, symbolique ou verbale, employée pour caractériser les activités (événements, objets, personnes) à la fois en termes quantitatifs et qualitatifs dans le but d'en déterminer la valeur* » [8, ISO, p. 5]. C'est un outil de base pour initier un processus d'évaluation, qui va se mener à plus ou moins long terme mais de toute façon, toujours sur un rythme régulier, une des conditions de son efficacité. C'est en tout cas l'un des objectifs recherchés par les normes ISO 11620 et le guide de l'IFLA qui permettent à des bibliothèques, quel que soient leurs tailles et leurs spécificités de disposer d'une « batterie » d'indicateurs pour les aider à valoriser leurs actions, tant vis-à-vis de leurs structures (objectif interne) que de leurs utilisateurs (assurer adéquation avec les besoins exprimés). Il existe, comme évoqué plus tôt, plusieurs types d'indicateurs: les indicateurs d'activité, les indicateurs de performance et de qualité, les indicateurs d'impact. Encore faut-il que les objectifs visés aient été clairement identifiés auparavant et que les moyens nécessaires à leur atteinte soient mis à disposition [13, Battisti, Lamouroux, p. 334]. Six critères [8, ISO, p. 9] d'un bon indicateur ont été définis par la norme ISO 11620 et font l'unanimité des professionnels de la gestion de l'information. Un bon indicateur doit :

- *Avoir un contenu informatif* : il doit fournir une information propre à donner la mesure d'une activité, à apprécier les réalisations et à déceler les problèmes et les carences affectant les performances d'une bibliothèque afin de prendre les mesures permettant d'y remédier.
- *Etre fiable* : il doit produire régulièrement le même résultat quand il est employé de façon répétée dans les mêmes circonstances.
- *Etre valide* : il doit effectivement mesurer ce qu'il est sensé mesurer
- *Etre approprié* → *l'adéquation* : il doit être adapté au but pour lequel il a été établi
- *Etre pratique* → *applicabilité* : il doit employer des données que la bibliothèque peut obtenir au prix d'un effort raisonnable en termes de coût, mobilisation du personnel et de temps nécessaire à sa mise en œuvre.

Enfin, le sixième critère si l'indicateur est destiné à des comparaisons entre bibliothèques

- *Permettre la comparabilité* : il doit permettre de comparer des bibliothèques entre elles si le même résultat, dans sa précision, signifie le même niveau de qualité de services ou le même niveau d'efficacité.

En tant qu'outil d'évaluation, l'indicateur a pris une place primordiale dans les bibliothèques à tel point qu'il peut être contre productif pour une structure qui se trompe dans son choix. Comme le suggère Pierre-Yves Renard [12, Renard, p. 33], il est impératif de proposer des indicateurs en se basant sur des services nouveaux et non les seules activités courantes et classiques des bibliothèques, cela afin d'avoir une idée précise de ce que fait réellement la bibliothèque. Il est également souhaitable d'en faciliter l'exploitation en les proposant dans un tableau de bord auquel les divers interlocuteurs peuvent se référer pour impulser les changements nécessaires.

2.3 Le tableau de bord

Le tableau de bord est un outil de gestion utilisé pour le suivi de l'activité et l'aide à la décision. Il comprend des indicateurs choisis par les décideurs et adaptés à leur structure, il permet une meilleure gestion organisationnelle de la bibliothèque, comparée à la simple production d'indicateurs ou de statistiques. Grâce à lui, la bibliothèque peut voir l'évolution de ses services, déduire les besoins non satisfaits des utilisateurs et planifier les activités appropriées pour le futur. Néanmoins, la mise en place d'un tableau de bord peut aussi se heurter à la réticence de professionnels de bibliothèques qui voient en lui une manière « *de contrôler leur productivité ou leur compétences* » [16, Briand p. 33]. Aussi, faut-il être capable de proposer cet outil dans un contexte d'acceptabilité et de connaissance des buts poursuivis, avec l'accord de tous.

Pour certains professionnels, il a pour fonction de fournir une information pertinente, rapide et synthétique sur un fonctionnement, un état, un objectif, une performance. La norme Afnor définit quant à elle le but d'un tableau de bord comme étant « *de mettre en évidence les actions qui s'imposent pour atteindre les objectifs et améliorer les processus* »⁴. Il est efficace lorsqu'il propose une information simplement accessible au manager, claire, précise, valide et que son analyse conduit rapidement à une prise de décision fiable induisant elle-même un plan d'action.

⁴ Norme FDX 50-171, in Mise en œuvre des ISO 9000

Pour Florence Muet [20, Muet, p. 6-7], l'efficacité d'un bon tableau de bord résiderait dans la sélection d'indicateurs pertinents recueillis et analysés régulièrement et « *contenant les principales activités, les objectifs clés et les points critiques* ». Elle définit également les horizons [20, Muet, p. 25] de chaque tableau de bord en fonction de sa périodicité : quotidien ou hebdomadaire, il serait plus associé à un outil de contrôle ; mensuel, il servirait au pilotage, et serait plus approprié à la prévision lorsqu'il est élaboré annuellement. Enfin, conçu de manière temporaire, il servirait pour le suivi de projet.

2.4 Les enquêtes et sondages

La démarche de l'enquête est souvent menée dans le but d'approfondir la connaissance que l'on peut avoir des services rendus au public. Elle consiste en une analyse sociologique, des satisfactions et des attentes afin de répondre aux informations nécessaires sur les besoins des utilisateurs. La variété des usagers, surtout dans le cas des bibliothèques publiques oblige à définir des approches différentes.

D'une part, il y a les études quantitatives basées sur des enquêtes menées sur un grand nombre de personnes afin d'essayer d'en établir le portrait. On y recueille les grandes attentes ou manques éventuels que font ressortir les analyses des réponses. Leur efficacité tient du fait qu'elles donnent des informations très utiles et globales sur le sujet à un moment précis et permettent ainsi d'extrapoler sur les besoins futurs. Encore faut-il que le panel de personnes sondées soit en bonne adéquation avec le service qui a besoin d'être évalué. Mais il y a des limites car les enquêtes quantitatives « *constatent une fréquentation, des pratiques, des satisfactions, des attentes mais elles n'expliquent en aucun cas pourquoi cette situation existe* » [25, Wahnich, p. 10], d'où le recours aux enquêtes qualitatives, qui permettent de mieux cerner les pratiques et les besoins des usagers et de rendre effective une étude prospective.

Dans le cadre d'une approche qualitative, de nombreuses bibliothèques universitaires utilisent Libqual+ pour mener leurs enquêtes. C'est un outil basé sur un ensemble de questionnaires, dont la méthodologie est l'évaluation de la différence entre le service attendu, le service rendu et le service inacceptable, ceci du point de vue de l'utilisateur. Selon Peter Brophy [2, Brophy, p. 47], des réserves sont à émettre dans la mesure où il reste très axé sur le marché américain, ne tient compte que du point de vue de l'utilisateur au détriment de celui du professionnel, et fait fi des autres ressources dont dispose l'utilisateur. En effet l'utilisateur n'a pas recours aux seuls services des bibliothèques mais aussi aux

nouvelles technologies qui lui donnent beaucoup d'autonomie et de choix quant à l'accès à d'autres sources d'information.

Une troisième approche est celle de l'observation. Cette étude ne peut se mener que sur un équipement d'origine et déjà existant. La phase d'observation suppose un décodage et des annotations sur tout ce qui concerne le comportement de l'observé afin d'avoir des réponses sur le « comment » de ses agissements. La limite de l'observation est qu'elle ne permet pas d'avoir des informations sur ce que pense l'utilisateur.

En plus de ces outils évoqués, il est important de rappeler l'existence de rapports émanant de diverses missions tels que les rapports de l'inspection générale des bibliothèques en France, qui sont « *des sources de premier ordre dès qu'il s'agit d'évaluer selon des critères formels objectifs et chiffrés* » [7, Roux, p. 6].

Dans d'autres pays, les plans quadriennaux auront une plus grande influence dans le processus d'évaluation.

Dès lors il reviendra aux professionnels que nous sommes de savoir quel outil utiliser en fonction de ce qu'il y a à évaluer comme le reflètent les cas pratiques qui seront présentés dans cette partie.

3 De la théorie à la pratique : quelques exemples pour illustrer

3.1 Évaluation de l'adéquation de l'offre de services aux étudiants du SCD de Reims Champagne-Ardenne

Dans le cadre de la démarche d'évaluation menée par le SCD de Reims Champagne Ardenne deux ans après l'ouverture de la bibliothèque Robert de Sobon, une réflexion a été entamée par Gaëlen Gouret qui a conduit à la rédaction d'un « *dossier d'aide à la décision* »⁵. Le but était de proposer des pistes d'amélioration afin d'assurer l'adéquation des services aux besoins des étudiants qui viennent et disposent des offres de la bibliothèque. Dans cette étude, nous retrouvons certaines approches et outils d'évaluation qui ont été évoqués plus haut. En plus de l'exploitation des statistiques existantes pour une bonne compréhension des besoins des utilisateurs, elle a également eu recours à :

- une enquête quantitative pour cerner la pratique et les attentes des étudiants via l'élaboration d'un questionnaire soumis à un large panel d'utilisateurs des services.
- une enquête qualitative via des entretiens individuels semi-directifs pour avoir une meilleure connaissance des usages et comportements des utilisateurs, puis d'appréhender la qualité de l'offre proposée afin de juger de son adaptation au profil des personnes interrogées.
- Enfin, une phase d'observation afin d'affiner les informations recueillies sur les comportements.

L'analyse des données recueillies a conduit à une proposition de solutions d'amélioration, soumise à l'équipe de direction et subdivisée en 2 axes et scénarios adaptables aux orientations stratégiques ou politiques que le SCD peut être amené à suivre.

Il s'agit ici d'une étude ponctuelle qui a été faite dans un contexte et à un moment donné, mais il existe également des cas comme les statistiques suisses, où les données sont

⁵ Il s'agit en fait d'un rapport de 117 pages réalisé par l'auteur dans le cadre d'un travail de fin d'études des élèves bibliothécaires

produites à une plus grande échelle, de manière systématique et sur une périodicité déterminée et régulière.

3.2 eBiblio : Enquête annuelle sur les bibliothèques en Suisse : Statistique et benchmarking (Office fédérale de la statistique)

Depuis 1960, l'office fédéral de la statistique (OFS) publie conjointement avec la Bibliothèque de l'Information Suisse (jusqu'en 2008 appelé l'Association des bibliothèques et bibliothécaires suisses) les statistiques et présente les chiffres clés et indicateurs des bibliothèques réparties en catégories. Ces statistiques couvrent les bibliothèques nationales, universitaires et para-universitaires, publiques, spécialisées et ont été rejointes respectivement en 2005 et en 2009 par les bibliothèques communales et mixtes de 8 cantons. Les données publiées non anonymisées sont accessibles sur le portail « Statistique suisse », sur lequel se trouvent les principales statistiques publiques de la Suisse, toutes institutions confondues. ⁶

Depuis 2007, la collecte des données se fait en ligne par le biais d'un formulaire d'enquête électronique appelé eBiblio que doivent remplir les bibliothèques en fonction de la catégorie à laquelle elles appartiennent. L'enquête est annuelle et les statistiques recueillies peuvent servir de base à une démarche de *benchmarking* c'est-à-dire permettre une comparaison fiable des services de même nature entre les bibliothèques, ceci dans une optique de progression et non de compétition. L'objectif est de « *tirer les meilleures pratiques des institutions* » [15, Bezencon, p. 154].

Les statistiques recensées sont réparties en 5 domaines [24, Accart, p. 62]

- les ressources et les prestations fournies aux usagers
- le personnel : nombre de personnes et équivalents plein temps
- l'accessibilité : surface publique en m², total des places de travail publiques
- les finances : dépenses courantes dont les charges de personnel et les dépenses de fonctionnement ; les frais d'acquisition d'un document traditionnel ou électronique

⁶ <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index.html>

- l'offre (documents traditionnels et électroniques), la croissance et l'utilisation des bibliothèques (avec le nombre d'utilisateurs actifs) dans leur état actuel et comparé avec l'état antérieur.

Nous retrouvons en effet là les catégorisations standards telles qu'elles sont faites par les référentiels normatifs du domaine de la documentation et des bibliothèques.

3.3 Le contrat de performance 2009-2011 de la BnF

Le contrat de performance de la Bibliothèque nationale de France a été signé en décembre 2009 avec le Ministère de la culture et de la communication et couvre une période de 3 ans. Il permet à la bibliothèque de se « *renforcer comme lieu de mémoire et comme pionnier de la révolution numérique* » [31, Racine]. La mission première d'amélioration du service public aux lecteurs (sur place et à distance) sera ainsi renforcée par 6 orientations stratégiques [31, Racine] définies et négociées avec l'autorité de tutelle (l'Etat), dans le cadre de l'évaluation des politiques publiques de la Lolf en 2001 :

- Etre une bibliothèque numérique de référence
- Enrichir, signaler et préserver les collections nationales
- Conduire la rénovation du site Richelieu et rationaliser le patrimoine immobilier
- Accroître, diversifier et satisfaire les publics
- Développer sa présence sur la scène nationale, européenne et mondiale
- Se préparer aux mutations de son environnement en garantissant les conditions de développement

Chacune de ses orientations est synthétisée dans une série d'indicateurs chiffrés visant à mesurer « *l'avancement des actions prévues et les résultats obtenus au regard des cibles définies* » [27, Da Costa, p. 26]. Elle s'appuie dès lors sur la technique d'évaluation la plus adaptée à l'objectif à atteindre : la statistique pour les objectifs stratégiques et opérationnels de connaissance des publics , les indicateurs de performance pour juger de l'efficacité , la qualité et l'efficacité des services offerts ou moyens déployés, l'auto-évaluation⁷ pour dresser le bilan des activités menées ou enfin l'enquête pour mesurer la satisfaction des usagers.

⁷ Dans le cadre de la charte Mariane (2005) définie pour améliorer les relations entre les services publics et les usagers et invitant tous les établissements du ministère de la communication à l'appliquer, la BnF a fait une auto-évaluation des actions de tous ses services en matière d'accueil en 2008

Pour repartir un peu plus en arrière mais parce que cela reste toujours d'actualité, nous parlerons ici de la mise en place des indicateurs de performance par la Victorian Public Libraries

3.4 Victorian Public libraries Key performance Indicators

Ici, le cas étudié date de 1999 et concerne les indicateurs de performance définis pour l'ensemble des bibliothèques publiques de l'Etat de Victoria en Australie, à l'initiative des instances dirigeantes de ses collectivités locales et des représentants desdites bibliothèques. Dans un premier temps, un état des lieux a été fait sur les indicateurs déjà existants et les données statistiques issues d'une enquête publiée chaque année. Les domaines d'investigation ont porté sur les questions suivantes :

- Quelle est l'efficacité du service évalué ?
- Quel est son niveau d'utilisation et comment le comparer avec les activités d'autres services ?
- Les ressources mises à disposition sont elles à la hauteur des objectifs poursuivis ?
- Les services offerts par la bibliothèque sont ils pertinentes, équitables, accessibles, valorisés et appréciés par la communauté?

Au final, les indicateurs ont été déterminés en fonction de huit objectifs principaux fixés à partir des orientations déterminées par l'Etat ainsi que celles que les bibliothèques elles mêmes avaient défini à un niveau plus local. Pour cela, il a été nécessaire de tenir compte des coûts humains, temps et efforts nécessaires à leur exploitation en tant qu'outil de gestion interne pour chaque bibliothèque. Une série de recommandations a donc été élaborée avec en appui une équipe d'experts constituée pour rendre des comptes sur l'analyse des résultats obtenus au cours du processus d'évaluation adopté. Des échéances ont été fixées à court, moyen et long terme en fonction des objectifs à atteindre. Là encore, le processus a été initié et la pratique réalisée conformément aux recommandations qui se retrouvent dans les normes.

Aussi, notre démarche à nous a été également de nous inspirer de toutes les réflexions théoriques abordées plus haut et des méthodologies issues des divers cas pratiques pour réaliser notre mission à la bibliothèque du CERN. C'est ce que nous montrerons dans notre étude de cas.

Deuxième partie :

Etude de cas

1 La bibliothèque du CERN

1.1 Présentation générale du CERN

LE CERN est l'un des plus grands laboratoires de recherche scientifique au monde dans le domaine de la physique fondamentale, de la découverte des constituants et des lois de l'univers. Située en frontière franco-suisse, cette organisation européenne compte aujourd'hui vingt pays membres. Outre sa mission principale définie dans la Convention qui l'institua en 1954 « *d'assurer la collaboration entre États européens pour les recherches nucléaires de caractère purement scientifique et fondamental* », il doit également diffuser les informations et dispenser une formation spécialisée aux chercheurs, ce qui se traduit par les programmes de transfert de technologie et de formation à tous les niveaux⁸. De nos jours, le CERN emploie approximativement 2300 personnes⁹ représentant un large panel de métiers: ingénieurs, physiciens, techniciens, informaticiens, personnel administratif..., et est constitué d'environ 10000 chercheurs répartis dans des instituts à travers le monde entier.

Il est structuré en huit départements.

- PH- Physique
- IT- Technologies de l'information
- BE- Faisceaux
- TE- Technologie
- EN- Ingénierie
- HR- Ressources humaines
- FP- Finance and achats
- GS- Infrastructure et services généraux

Chaque département est subdivisé en « Groupes ». Celui dans lequel se situe la bibliothèque est le Service d'Information Scientifique (SIS) et dépend du département GS.

Afin de répondre à sa mission d'acquisition, de gestion et de diffusion de l'information à la communauté des scientifiques, le CERN s'appuie sur le Service d'Information Scientifique constitué lui-même de trois sections : la bibliothèque centrale, les archives historiques et

⁸ <http://public.web.cern.ch/public/fr/About/Mission-fr.html> [consulté le 9 juillet 2010]

⁹ Chiffres issus du rapport annuel du CERN de 2009.

l'Open Accès. Ci-joint l'organigramme du SIS qui pourrait permettre de mieux visualiser la structure.

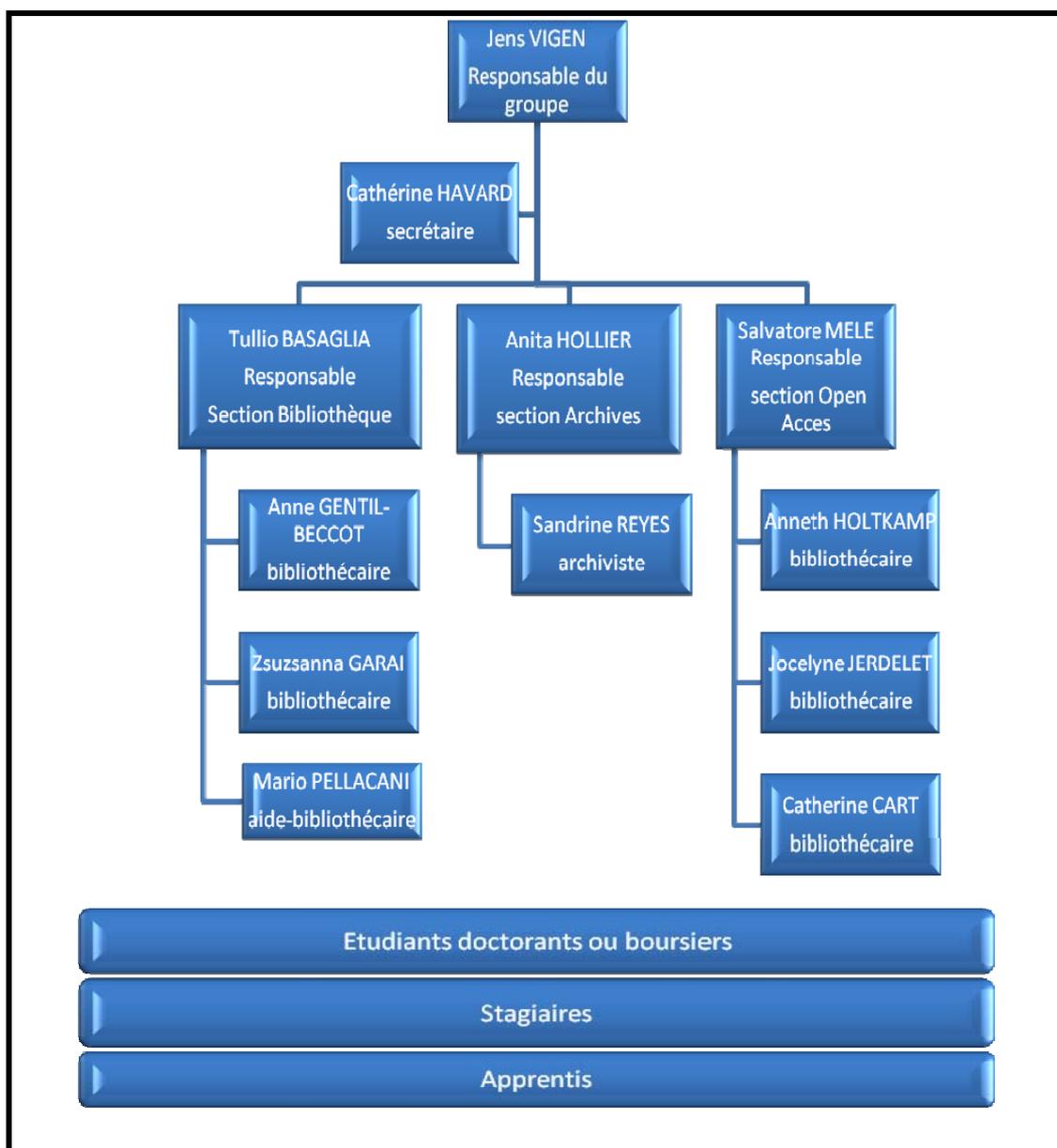


Figure 1 : Organigramme du SIS basé sur les informations obtenues sur le site internet de la bibliothèque le 15 août 2010

1.2 Les missions du SIS et de la bibliothèque

Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs ? Le cas de la bibliothèque du CERN. Vilédé GNANVO. INTD - 2010

La bibliothèque a pour missions¹⁰ d'acquérir et de mettre à la disposition des utilisateurs du CERN, les ressources d'informations nécessaires. Elle en assure l'accessibilité et la pérennité. Elle collecte et diffuse l'information scientifique produite dans cet environnement de recherche où, performance et évaluation sont au cœur des préoccupations des différents acteurs (auteurs d'articles, éditeurs de journaux, producteurs ou distributeurs de ressources électroniques...) depuis de nombreuses années déjà. De là ressort la nécessité pour la bibliothèque d'assurer en permanence l'adéquation entre les services qu'elle propose et l'évolution constante des exigences de sa communauté. C'est dans ce contexte particulier qu'ont été menées des réflexions sur l'évaluation de la qualité des services proposés et le ciblage des besoins non couverts, objet de la mission qui nous a été confiée.

Pour cette mission, la première démarche a été de discuter avec les responsables de la bibliothèque afin de mieux cerner les contours et les attentes liés au projet qui se déroulera sur une période de trois mois.

1.3 Compte rendu des discussions avec les responsables de la bibliothèque

Il est important de préciser que des mises au point régulières ont eu lieu avec le responsable de la section bibliothèque ainsi que la responsable de la gestion des périodiques tout au long de la mission. Des comptes rendus étaient exposés de manière quasi hebdomadaire afin de faire le point sur l'avancée du travail, et confronter les idées. Un calendrier a été soumis dès la mi-juin qui définissait les étapes du projet, et sa validation a conforté dans le choix de la méthodologie adoptée. Lors de ces discussions, le périmètre et le contexte de l'étude ont été précisés, des informations ont été obtenues sur un projet auquel notre travail servira qui s'appelle *BibCirculation*.

1.3.1 Contexte, objectifs et périmètre d'étude

Contrairement à certaines théories de l'évaluation auxquelles nous avons fait allusion dans la première partie, le point de départ de la mission ne s'inscrit pas dans le besoin de satisfaire une demande d'atteinte d'objectifs directs fixés par une quelconque autorité de tutelle émanant d'une direction particulière du CERN. « *Le besoin de structurer l'évaluation*

¹⁰ Ces missions ont été définies conformément aux orientations fixées par le Scientific Information Policy Board (SIPB), organe interdépartemental support des utilisateurs qui est chargé de conseiller sur les services, la politique et la stratégie adoptés le SIS. Elles sont consultables sur le site de la bibliothèque.
<http://library.web.cern.ch/library/WhoWeAre/Mission.html>.

et la volonté de formaliser les données existantes »¹¹ ont coïncidé avec une période où des séances de formation à la méthode et mise en place de processus d'évaluation étaient proposées au personnel de la bibliothèque.

Notre mission consistera principalement à proposer aux bibliothécaires des outils de mesure, qui à terme, permettront de renseigner sur la qualité des services, d'évaluer les marges d'amélioration possibles et de les besoins non couverts et futurs des utilisateurs.

Le périmètre d'étude a été limité aux services proposés en termes de fourniture d'information et de documents, ce qui ne correspond qu'à une partie précise de tous les services offerts par la bibliothèque. Mais ces services comprennent la « circulation », jusqu'alors gérée par un module d'Aleph 500¹². En août 2010, ce module circulation a été remplacé par un nouveau logiciel appelé BibCirculation, entièrement développé en interne par les équipes informatiques du CERN.

1.3.2 Présentation du projet BibCirculation

Le projet du logiciel BibCirculation initialisé deux ans plus tôt avait pour but de rendre permettre la gestion de la circulation sur l'interface CDS (le Cern Document Server est un serveur développé par le CERN qui permet de faire des recherches et d'accéder à des ressources électroniques. Monographies, revues et bases de données bibliographiques acquises y sont présentées tout comme d'autres types de documents conservés dans différentes bases de données. CDS est l'emplacement de stockage central pour une grande variété de matériel.

Quant à la « circulation » c'est le « *processus de gestion des entrées et sorties des ouvrages ou documents d'une bibliothèque. Il se réfère au nombre des transactions effectuées par les usagers de la bibliothèque dans le cadre des prêts et retours sur une période de temps déterminée* » [37, Reitz]. La circulation concerne ainsi le prêt, le retour, le prêt interbibliothèques, la réservation, le renouvellement et la gestion des utilisateurs.

La mise en place de BibCirculation est ainsi apparue comme une opportunité de production de statistiques générées de manière informatique et exploitables dans le cadre d'une évaluation des services.

¹¹ Propos recueillis lors des entretiens avec la responsable de la gestion des périodiques.

¹² Il s'agit ici du logiciel SIGB payant, qu'utilisait la bibliothèque pour la gestion des transactions de la bibliothèque, le catalogage, les acquisitions, le bulletinage, gestion de périodiques...

L'importance de ces discussions est à souligner dans la mesure où elles conditionnent la méthodologie adoptée, les outils proposés et le déroulement futur des événements. A cela, il faut ajouter les nombreuses opportunités qui nous ont été offertes d'assister à des présentations et de participer en interne aux réunions du « Groupe » et de la « Section » : autant d'atouts pour cerner les spécificités de la structure, de ses services et utilisateurs.

2 Méthodologie adoptée et étapes du projet mené

Armée de ces diverses sources d'information, il n'a pas été utile de procéder à plus d'entretiens individuels ou d'autres enquêtes pour faire l'étude de l'existant. La lecture de certains articles publiés et la consultation du site internet du CERN ont suffi à compléter la compréhension du fonctionnement de la bibliothèque et ses utilisateurs, et à établir les étapes du projet à savoir:

- étudier la typologie des utilisateurs ainsi que leurs spécificités.
- caractériser les services qui leur sont offerts en terme de fourniture d'information et de documents.
- identifier tous les éléments mesurables pour l'élaboration d'une grille de données en vue de l'évaluation de la qualité de ces services.

2.1 Analyse de l'existant

2.1.1 Etude de la communauté des utilisateurs

La communauté des spécialistes de la physique des hautes énergies représente une population provenant du monde entier et qui travaille sur des projets à plus ou moins long terme en collaboration avec leur laboratoire et le CERN. Elle est composée donc d'employés permanents du CERN et d'utilisateurs externes (les visiteurs), le tout pouvant se répartir en plusieurs catégories.

Afin de faciliter la lisibilité, nous avons décidé de récapituler les informations dans tableau divisé en trois colonnes : le type d'utilisateur, ses caractéristiques et ses besoins.

Utilisateurs	Caractéristiques	Besoins
<p>Physiciens chercheurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recherche théorique - Recherche expérimentale 	<p>Public cible qui constitue la majorité des utilisateurs, géographiquement éparpillés dans le monde, multilingues.</p> <p>Forte culture de publication dans les bases de littérature grise.</p> <p>Prescripteurs de tendance dans le domaine des nouveaux modes de publications.</p> <p>Indépendants dans leur mode de recherche car forte culture des nouvelles technologies d'où le recours aisé aux ressources électroniques.</p> <p>Souvent eux même auteurs d'articles, ils publient tant dans les bases de pré-tirages que dans les revues.</p> <p>Ils savent ce qu'ils recherchent. « Il s'agit d'un public qui assure sa propre veille documentaire, et est souvent abonné à des listes de diffusion quotidiennes » [34, Faraud, p. 80-81].</p> <p>Ils travaillent en mode de collaboration dans des structures à échelle internationale où équipements et financements sont généralement mobilisés par plusieurs pays. Le travail en collaboration induit que ces chercheurs ont recours aux services <u>ET</u> de la bibliothèque du CERN <u>ET</u> des services de leur institution</p>	<p>Tous ont besoin</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'accéder très vite aux informations et d'avoir la garantie de la disponibilité des ressources sur le long terme - d'échanger très vite les prépublications et lire les articles disponibles en texte intégral dès leur parution sur les bases dédiées ou dans les revues spécialisées. - d'accéder aux ressources de n'importe quel endroit - « de deux systèmes de communication, formel et informel, fonctionnant en parallèle et de façon complémentaire » [33, Bessero, p. 8]

Les ingénieurs Les techniciens	Leurs domaines d'activité sont éparpillés en plusieurs catégories : -Physique appliquée aux accélérateurs -Radioactivité - Electricité - Cryogénie - Sécurité Peu concernés par les pré-publications, ils ont recours aux bases de données spécialisées	Leur besoin d'information est focalisé sur la technicité et l'évolution de leur métier. Cela entraîne un besoin d'accès aux documents techniques comme les rapports, les normes, les notes de procédure...
Les informaticiens	Il s'agit parfois d'ingénieurs mais d'autres peuvent revêtir d'autres fonctions : les développeurs, les programmeurs...	Ils sont à l'affut d'informations techniques dans le domaine informatique et nouvelles technologies
Les étudiants - Thésards - Etudiants d'été - Autres	Les étudiants en thèse peuvent être rattachés à la catégorie des chercheurs (plus fortement représentés dans cette catégorie) - Il y a également les étudiants de premier cycle qui travaillent sur des projets de court terme dans le cadre de programmes mis en place avec des universités partenaires. - Enfin, les étudiants administratifs, étudiants techniques, ou les apprentis qui viennent dans le cadre de stages ponctuels et sont peu utilisateurs des services de la bibliothèque.	- Les thésards ont à peu près les mêmes besoins que les chercheurs sauf pour les débutants qui sont un plus hésitants quant à leurs modes de recherche et dont le recours a du personnel physique est plus important. Ils ont également besoin de recourir a une bibliographie riche dans le cadre de leur recherche, dans des domaines parfois non couverts par la bibliothèque du CERN d'où la nécessité du Prêt interbibliothèques.
Le personnel administratif du CERN	Il s'agit des membres des différents services des départements du CERN, le service d'information scientifique, le service des ressources humaines, le service juridique et le service des finances.	Se tenir au courant des évolutions dans le domaine des publications scientifique et être à jour dans la veille de leur métier (info-doc, management et actualité juridique et sociale)

Tableau 1: caractéristiques et spécificités des utilisateurs

Compte tenu des renseignements dont nous disposons là, il est nécessaire maintenant de faire un état des lieux des services qui sont proposés à cette population, qui comme nous l'avons vu est à la fois mobile, autonome, très spécialisée et en perpétuelle alerte.

2.1.2 Identification des services de fourniture d'information et de document

Ici, nous allons énumérer l'ensemble des services offerts par la bibliothèque dans le but de satisfaire les besoins de ses utilisateurs. Mais il est à noter que seuls quelques uns rentrent dans le cadre du périmètre de notre mission.

- L'accueil

La bibliothèque du CERN reste ouverte 24h/24 tous les jours de l'année (exception faite des deux semaines de fermeture de tout le CERN pendant les fêtes de fin d'année). Elle dispose d'un espace physique d'accueil des usagers (communément appelé « Desk » par le personnel de la bibliothèque).

Cet accueil est assuré quotidiennement de 9h à 19h par un bibliothécaire qui fournit des informations conformément aux questions des usagers, les guide dans leurs recherches, consulte et interroge les bases de données en fonction des demandes formulées.

Des demandes de recherche bibliographiques ou documentaires peuvent aussi se faire via mail auprès du personnel de bibliothèque, à une adresse disponible à cet effet. Les requêtes incomplètes ou mal formulées émanant de l'utilisateur sont à nouveau traitées par le bibliothécaire qui les recueille.

- Consultation des ressources physiques

Divers documents sont disponibles pour consultation (les monographies, les rapports du CERN, les extraits de documents officiels et les publications du Particle Data Group¹³) ou mis à disposition gratuitement (prospectus produits par le CERN). Les périodiques et la collection de référence sont consultables uniquement sur place.

En dehors des heures où l'accueil est assuré par un bibliothécaire, l'utilisateur peut consulter sur place toutes les ressources physiques disponibles car la bibliothèque reste ouverte 24h/24.

- Prêt et retour des documents

Le prêt de documents fait partie des services offerts à l'utilisateur. Celui-ci peut aussi en faire la requête par mail ou via l'interface disponible à cet effet en ligne, après consultation du

¹³ Condensé d'articles sur la physique des particules, la cosmologie et l'astrophysique, produits par 170 auteurs à travers le monde. La revue qui en résulte « the Review of Particle Physics » est considérée comme étant la « bible » de la physique des particules.

catalogue disponible. La durée du prêt varie d'une semaine à un mois selon la nature du document, et est bien évidemment renouvelable si aucune autre demande n'est en attente. Le retour des documents par l'utilisateur peut se faire directement auprès du Desk, par courrier interne ou par dépôt dans une boîte mise à disposition à cet effet aux heures où l'accueil n'est pas tenu par un bibliothécaire.

- Prêt interbibliothèques (ILL¹⁴)

Pour les ouvrages non présents dans la collection de la bibliothèque du CERN, un service de prêt interbibliothèques est à la disposition des utilisateurs de 9h à 17h en semaine.

A tout moment, l'utilisateur peut faire sa requête par mail ou s'adresser au desk pendant les heures d'ouverture. Le nombre limite d'ouvrages par utilisateur est de cinq par jour et le délai d'obtention des commandes peut varier de un à trois jours. Une page « ILL-DD Service FAQ¹⁵ » est consultable sur le site de la bibliothèque qui répond aux questions que les usagers se posent, et mentionne les coordonnées des personnes en charge de ce service. Le prêt inter-bibliothèque est gratuit sauf non disponibilité d'un document auquel cas celui-ci peut faire l'objet d'une commande.

- Commandes

Des périodiques spécifiques, des ouvrages, articles ou normes peuvent être commandés par l'intermédiaire des groupes ou sections internes à chaque département, mais aussi à titre personnel. Il suffit pour cela d'en faire la requête auprès de la bibliothèque et de remplir un formulaire en ligne. La aussi, les délais d'obtention varient énormément et peuvent aller jusqu'à quelques semaines.

- Accès en ligne

- *Le catalogue* : Tous les utilisateurs peuvent consulter le catalogue de la bibliothèque disponible sur CDS (Cern Document Server). Le catalogue contient une collection de « *plus de 900,000 notices bibliographiques, incluant 360,000 documents en texte intégrale, d'intérêt pour des chercheurs travaillant dans le domaine de physique des particules et les domaines similaires. Il contient des pré-prints, articles publiés, livres, revues et plus encore* ». ¹⁶

- *Les bases de données bibliographiques* : Chaque utilisateur peut consulter et interroger plusieurs bases de données bibliographiques disponibles sur la même interface (CDS), organiser son espace de recherche, gérer son panier, archiver l'historique de requête, télécharger des documents, créer des alertes depuis les recherches. Une fois la notice bibliographique trouvée et selon la nature du document, un accès direct au contenu est

¹⁴ Inter Librarian Loan

¹⁵ http://library.web.cern.ch/library/Library/ill_faq.html

¹⁶ <http://cds.cern.ch> [consulté le 12 août 2010]

possible grâce au système «go direct », mécanisme dont l'algorithme permet d'accéder directement à l'article en utilisant le triplet des citations: titre, volume, page [33, Chaney, p. 65]. Il s'agit d'un résolveur de lien entre la notice présente dans CDS et la référence directe de l'éditeur du journal.

- Un corpus de journaux électroniques ainsi qu'une sélection de dictionnaires et encyclopédies sont également consultables en ligne.

Les services qui vont suivre ne feront pas l'objet de notre étude mais qui méritent néanmoins d'être énumérés de manière rapide.

- Achats à la librairie

Mis en place par Roger Woolnough en 1994, le « Bookshop » offre la possibilité de faire des commandes de livres ou de logiciels informatiques. Il s'agit d'une librairie située dans la bibliothèque centrale et ouverte de 08h30 à 19h30 du lundi au vendredi. Un catalogue consultable en ligne propose la liste des titres qui peuvent être commandés.

- Soumission de documents ou d'articles

Les utilisateurs, membre d'un groupe du CERN ou auteurs à titre personnel ont la possibilité de soumettre des documents via CDS. Cela passe par le remplissage d'un formulaire, (selon la thématique abordée), la soumission n'étant validée et approuvée qu'après lecture par des spécialistes. Une note de procédure est disponible en ligne qui explicite les étapes et conditions à remplir pour une telle démarche, ainsi qu'une aide à la soumission.

- Nouvelles acquisitions / suggestions d'acquisition

Une plateforme en ligne existe et informe les usagers sur toutes les nouveautés en matière d'acquisition de livres, revues électroniques ou articles en prépublication

Les usagers peuvent suggérer l'acquisition de nouveaux livres, nouvelles revues ou des comptes rendus de conférence.

2.1.3 Les éléments de mesure existants

- Les enquêtes menées dans le passé

Quelques enquêtes ont été effectuées dans le passé, sous forme de questionnaires envoyés à des catégories spécifiques d'utilisateurs afin de mieux cibler leurs attentes.

- A la bibliothèque en 2006, une étude sur l'usage des journaux papiers. De l'enquête effectuée sur les utilisateurs de la bibliothèque il en est ressorti que 70 % d'entre eux ne

consultent les articles qu'en ligne d'où la décision il y a deux ans, de stopper la plupart des abonnements papiers pour ne garder que les plus importants, au profit d'une utilisation en ligne. Dans ce cadre, une enquête basée sur l'observation avait également été faite pour compléter l'analyse.

- De manière plus globale, une étude a été menée au Service Information Scientifique en 2007 pour comprendre l'usage des systèmes d'information en physique des particules.

- Actuellement, une enquête est en cours à la bibliothèque pour essayer d'évaluer les revues les plus consultées dans la salle des périodiques et qui seront éventuellement conservées sous format papier. Un questionnaire¹⁷ a été élaboré et proposé sur le site de la bibliothèque. Tout ceci est fait dans un contexte d'aménagement de l'espace physique de la bibliothèque en vue de son agrandissement et de la mise en place d'un nouvel espace de lecture.

- Les statistiques des ressources électroniques

En ce qui concerne les ressources électroniques, la majorité des éditeurs collectent et fournissent des statistiques d'utilisation. Pour ce qui nous intéresse, nous nous sommes basés sur les données des cinq plus gros éditeurs de ressources électroniques de la bibliothèque du CERN : American Institute of Physics (AIP), Springer, Institute Electrical and Electronics Engineers (IEEE), Science Direct et EBook Library¹⁸.

Nous nous sommes intéressés plus particulièrement aux statistiques communes à ces plateformes, et qui pouvaient nous servir dans la constitution de nos indicateurs de performance. Certaines étaient conformes au Counter Project, initiative qui détermine des normes au sujet du calcul de ces statistiques d'utilisation.

- Les statistiques de fréquentation de la bibliothèque

Il s'agit ici de statistiques prélevées quotidiennement par le biais d'un compteur qui enregistre le nombre de mouvements (entrées / sorties) des personnes. Elles sont ensuite notées à chaque changement de personne au Desk, sur un fichier Excel.

Les données recueillies peuvent être très utiles car permettant d'avoir des informations sur le nombre d'utilisateurs actifs, le nombre annuel d'entrées à la bibliothèque et sur l'évolution de la fréquentation sur plusieurs années.

¹⁷ http://www.surveymonkey.com/s/cern_library_periodicals [consulté le 15 septembre 2010]

¹⁸ C'est le fournisseur de livres électroniques

- Les statistiques d'Aleph 500

Il existe des statistiques générales produites dans Aleph sur la circulation. Ce sont des données brutes quantitatives comme par exemple le nombre de retours ou de prêts par type de documents, sur une période donnée..., qui auraient pu être intéressantes si elles permettaient d'extraire des informations croisées ou de produire des rapports d'analyse sur un plan qualitatif. Mais des problèmes d'inadéquations de termes ou de périodicité par rapport à la réalité pratique de la bibliothèque les rendent difficilement exploitables. A titre d'exemple, les codes présents dans Aleph sur le statut d'une demande de prêt interbibliothèques ne correspondent pas du tout à ceux utilisés par les bibliothécaires. Il n'était pas non plus toujours possible de restreindre les recherches à une période précise, pour la sélection des données que l'on veut exploiter.

C'est dans ce sens que la mise en place de BibCirculation a été l'occasion de disposer d'un instrument qui « *prenne en compte les exigences issues de l'évaluation des bibliothèques et soit notamment en situation de produire des données cohérentes, complètes et explicitement identifiées* » [3, GIAPPICONI, p. 18]. Il a donc fallu déterminer un certain nombre de statistiques¹⁹ se suffisant à elles mêmes pour l'évaluation quantitatives de certains objets, ou pouvant servir de bases à l'élaboration d'indicateurs de performance et en accord avec la norme ISO.

Tout naturellement, c'est dans un premier temps sur la norme ISO 27589 : statistiques internationales de bibliothèques que nous nous sommes appuyés. Le choix final des indicateurs a été fait à partir de la synthèse d'informations que nous avons eu et l'étude les normes et références (ISO 11620, IFLA, Equinox).

2.2 Choix des indicateurs

2.2.1 Etude des normes et références

- ISO 27589 : statistiques internationales de bibliothèques (version 2006)

¹⁹ Voir annexe n°1

Mise en place par des experts de l'IFLA (International Federation of Library Associations)²⁰ et de l'ISO (International Organization for Standardization)²¹ sous les auspices de l'Unesco, au milieu des années 1960, cette norme avait pour but de proposer une palette de statistiques communes aux diverses structures, sur le plan national et international. La version revisitée en 2006 définit les différents éléments qui composent le service d'une bibliothèque. Elle recense 6 catégories de définitions : (les différents types de bibliothèques, la collection, les usages et usagers, les accès et installations, les dépenses, le personnel de la bibliothèque). Ensuite, elle présente les procédures de comptage (manuel ou électronique) des éléments constitutifs de chacune des catégories, en vue d'une exploitation statistique. Elle met également en évidence une méthode de collecte des ressources et services électroniques, tout en indiquant les difficultés liées à leur recueil. L'objectif de cette norme est de mettre à disposition des données statistiques suffisamment élaborées pour être utilisées dans toute démarche d'évaluation. En lien direct avec l'ISO 11620, elle permet de définir les données nécessaires au calcul des indicateurs de performance.

- ISO 11620 : indicateurs de performances des bibliothèques (version 2008).

Cette norme publiée pour la première fois en 1998, a connu une deuxième édition en 2008. Elle propose quarante cinq indicateurs de performance répartis en quatre domaines (ressources accès et infrastructure, utilisation, efficacité, potentialités et développement) avec pour chaque indicateur, des indications sur le nom, l'objectif, le domaine d'application, la définition, la méthode d'élaboration, l'interprétation, la source et autre(s) indicateur(s) associé(s). Elle met à disposition une liste de termes et leurs définitions afin qu'il y ait un vocabulaire commun sur lesquels se baser pour procéder à une évaluation.

Comme nous l'évoquons dans notre première partie, elle définit six critères auxquels doivent répondre les indicateurs choisis pour être conformes: le contenu informatif, la fiabilité, la validité, l'adéquation, l'applicabilité, la comparabilité.

- IFLA (2ème édition du manuel de l'IFLA, 2007)

Il s'agit ici d'un guide, « *Measuring quality : performance measuring in libraries* »²² qui invite à mesurer la qualité à travers une liste de quarante indicateurs sélectionnés à partir de ceux de la norme précédente, ainsi que de littératures ou pratiques réalisées par des

²⁰ Fédération internationale des associations de bibliothécaires et d'institutions

²¹ Organisation internationale de normalisation, qui est le plus grand organisme de normalisation au monde.

institutions dans le cadre de démarche d'évaluation de la performance. Tiré d'une collaboration entre experts internationaux, ce guide rédigé en anglais reste sur le fond calqué sur le même modèle que l'ISO 11620 (ressources accès et infrastructure, utilisation, efficience, potentialités et développement), mais se démarque par une répartition différente des indicateurs dans les quatre domaines.

Il élargit également son champ d'application à d'autres bibliothèques que les académiques, et revendique sa vocation de manuel pratique en illustrant chaque cas par des exemples et méthodes de calculs déjà mises en place et validées dans d'autres bibliothèques. [15, Bezencon, p. 38-39].

La version révisée du manuel en 2007 ajoute des indicateurs sur le rapport coût/efficacité et sur les services électroniques. Mais dans ce domaine, il a fallu également se référer à une autre source : Equinox.

- Equinox

En 1999, avec l'ampleur des ressources numériques, est également apparue l'urgence d'évaluer les services électroniques. Equinox, « *projet européen coordonné par le centre de recherches de l'université métropolitaine de Manchester visant à déboucher sur une application logicielle* » [4, Giappiconi, p. 26] voit le jour avec la mise en place de 15 indicateurs spécifiques aux bibliothèques électroniques. Il complète ainsi la palette d'indicateurs définis par les 2 normes précédemment étudiées.

« Ces normes ne sont pas des feuilles de route qu'il convient d'avoir en permanence sous les yeux, ce sont plutôt des documents de référence qu'il convient de conserver sous le coude. Entre le bon sens qui suffirait pour bien rendre compte de l'activité et la spécificité de chaque bibliothèque, irréductible au standard, il y a, on peut le penser, un espace pour la norme, l'uniformisation des définitions, des données et des critères d'évaluation » [12, Renard, p. 31]. Il a donc fallu adapter au mieux ces normes aux besoins qui étaient les nôtres.

²²Manuel international pour la mesure des performances en bibliothèques

2.2.2 Critères de sélection et structure des indicateurs

Dès le début, il a été précisé pour la mission qu'il fallait analyser les indicateurs proposés par les normes citées plus haut pour déterminer lesquels seront utilisés pour évaluer les services offerts.

Compte tenu des informations dont nous disposons après l'analyse de l'existant, nous avons identifié à quelle catégorie pouvaient être associés d'une part les besoins de mesure de la satisfaction des utilisateurs et d'autre part ceux de la capacité de la bibliothèque à y répondre.

- Le besoin de l'utilisateur de disposer rapidement des informations se traduit par la mesure des délais entre le moment où il fait sa requête, que ce soit par mail ou directement au Desk, dans le cadre d'un prêt classique, d'un prêt inter bibliothèques ou de commandes effectuées.

- Le besoin d'avoir des informations fiables et techniques suppose la mise à disposition de ressources adaptées, de part leur nombre (quantité) et leur contenu (qualité). La bibliothèque aura donc à se poser des questions sur l'utilisation de la collection physique ou électronique.

- Le besoin de disposer de l'information quelque soit l'endroit où se trouve l'utilisateur suppose une mesure des possibilités et moyens d'accès à distance des contenus électroniques.

- Enfin, pour ajuster son offre, la bibliothèque doit pouvoir mesurer le type et la proportion de la population à desservir, sa capacité à intéresser les utilisateurs à ses services (nouveaux comme anciens) et à disposer des ressources adéquates.

Nous avons dès lors étudié chacun des indicateurs et sélectionné ceux qui pouvaient renseigner sur la rapidité des offres de service, sur la qualité des collections physiques et électroniques, sur le ciblage et la définition des catégories de population.

Dans la mesure où la mise en place d'indicateurs de performance n'a jamais été faite auparavant, il était encore plus important de tenir compte de la manière dont la prise en main de l'outil allait se faire par le personnel de la bibliothèque. Aussi, la structure des indicateurs proposés a été allégée afin qu'ils restent lisibles et adoptables immédiatement. Tout le travail a été réalisé en anglais, compte tenu de la diversité des nationalités des membres du personnel.

En tout état de cause, nous avons retenu seize indicateurs, nombre limité qui se réfère tant aux services physiques qu'électroniques et qui répondent aux besoins de mesures identifiés et cités préalablement. Chacun des indicateurs a été défini en fonction d'un objectif estimé raisonnablement atteignable par la bibliothèque. « *Un bon indicateur doit être à la fois réaliste et contraignant. Si l'objectif est, dès le départ, trop difficile à atteindre, l'indicateur est faussé car impossible à tenir. Par contre, il n'a aucune valeur s'il est trop facile à atteindre* » [14, Bernardo, p. 14-16]. Les modes de calcul ont été simplifiés au maximum de manière à permettre une facilité d'approche et un gain de temps au moment de la collecte des données.

Chaque indicateur a été adapté à la réalité qui correspondait à la bibliothèque car il n'existe pas de modèle « prêt à adopter ». Ainsi par exemple, pour le premier indicateur tiré des normes ISO et IFLA sur la disponibilité des titres demandés, il était plus opportun de l'appliquer aux requêtes envoyées par mail aux documentalistes car il s'agissait là de données bien plus facilement identifiables et dont les moyens de recueil peuvent se faire de manière simple. De nombreux indicateurs existaient déjà dans les normes et correspondaient à ce que nous cherchions à évaluer. Seuls trois sur les seize retenus ont été directement proposés.

2.2.3 Difficultés rencontrées

Certaines difficultés ont été rencontrées tant dans la définition des statistiques qui allaient servir à alimenter les indicateurs de performance, que dans le choix desdits indicateurs. Nous avons ainsi dû laisser en suspend certaines questions dont les réponses nécessitaient une plus grande période de réflexion.

- D'une manière globale, la première difficulté a été de savoir comment proposer des indicateurs pertinents pour une partie seulement des services et en l'absence d'une démarche globale d'évaluation déjà présente. Il semblait donc difficile de proposer des indicateurs sans rentrer dans les détails concernant les coûts, le budget ou encore le personnel. Cela laisse en suspend certaines questions : Qui s'occupera de la collecte des données ? En quoi cela représentera-t-il une surcharge de travail par rapport à l'organisation de l'équipe actuellement en place ? Quelles sont les échéances prévues pour la collecte et l'analyse de résultats de ces indicateurs ?

Néanmoins, loin de constituer un obstacle, cela est finalement apparu comme un bon moyen d'emmener les membres de l'équipe à s'impliquer progressivement dans un processus global d'évaluation, sans être brusqué.

- Pour ce qui est des statistiques, dans le cadre du calcul des documents les plus demandés, une question s'est posée : était-il judicieux de considérer chaque notice enregistrée comme entité séparée, indépendamment du nombre d'exemplaires que possède la bibliothèque ? Afin de simplifier la compréhension, illustrons-la par un exemple précis : un document disponible en un seul exemplaire et demandé quinze fois est bien plus demandé qu'un autre ouvrage existant en 10 exemplaires mais demandé 2 fois. Il n'empêche que dans l'état actuel des statistiques existantes sur Aleph c'est le deuxième document qui ressortira en tête, ne reflétant donc pas l'usage véritable du document.

Il a donc été proposé que les statistiques produites par bib-circulation fournissent des données calculant directement le ratio entre le nombre d'exemplaires et le nombre de demandes.

- Dans un même registre mais plus spécifique à la mise en place des indicateurs de performance, la définition de la population à servir a été pour nous sujet de questionnement : qui inclure dans cette catégorie ? Toute personne disposant d'une carte d'accès au CERN et ayant de fait droit au recours aux services de la bibliothèque ? Il est difficile de définir cette catégorie quand l'on tient compte de la spécificité de la communauté des utilisateurs, composée de physiciens qui travaillent en collaboration dans différentes structures, ce qui fait qu'ils ont à la fois recours aux services de la bibliothèque du CERN et à ceux de leur institution. La difficulté était donc de savoir s'il fallait ou non inclure dans cette population potentielle ces visiteurs externes qui viennent de manière ponctuelle, ou se limiter au personnel permanent ? Fallait-il inclure les personnes retraitées qui ne sont plus des utilisateurs courants des services mais qui ayant été enregistrées une fois sont toujours considérées comme étant des actifs du fait de leur présence dans la base d'enregistrement ? Fallait-il seulement considérer les usagers actifs c'est-à-dire les personnes qui ont effectivement utilisé le service au moins une fois ?

Autant de questions qui n'ont pas encore eu de réponse définitive mais qui feront l'objet d'une plus grande réflexion à l'avenir de la part des responsables de la bibliothèque. Il s'agira de bien s'y pencher car « *la notion de population à desservir est mal comprise et parfois mal définie.... un usager actif étant « un usager inscrit entré à la bibliothèque ou ayant utilisé ses équipements et ses services au cours de la période de référence », leur dénombrement dépend des moyens dont se dote chaque bibliothèque pour mesurer l'usage des services sur place et des services en ligne* ». [5, Jouguelet, p. 28].

Pour l'instant nous retiendrons le nombre total des personnes considérées comme membres du personnel, enregistrés dans les statistiques fournies annuellement par le département des ressources humaines.

- La question s'est également posée de savoir quelle date prendre en compte pour le nombre total des utilisateurs enregistrés : la date d'enregistrement au CERN ou la date de la première transaction ?

Au final, il a été décidé de considérer la première solution.

- Enfin toutes les sources de recueil des statistiques pour les calculs des indicateurs ne sont pas encore totalement établies. Les données produites par Aleph n'étaient pas toujours cohérentes ni explicitement identifiées pour faciliter leur exploitation. Le projet bib-circulation étant tout nouveau, il faut attendre plusieurs mois afin de pouvoir être sûr de la fiabilité des statistiques extraites. Cela repousse d'autant la période de référence à définir pour les indicateurs définis et énumérés ci dessous.

2.2.4 Liste des indicateurs retenus pour la bibliothèque du CERN

Nous avons délibérément ignoré les catégorisations des normes pour n'en retenir que deux auxquelles nous avons assigné les termes génériques : utilisation et efficacité, même si la sélection effective dans les normes concernait les quatre domaines différents.

Pour chaque indicateur nous avons précisé :

- un intitulé unique
- un objectif visé
- un mode de calcul suivant les données accessibles
- la source à partir de laquelle il a été retenu (ISO, IFLA, Equinox, ou rien)
- le domaine (utilisation ou efficacité)
- la source à consulter pour extraire les données utiles au mode de calcul
- un niveau à atteindre : ici, il n'a pas été jugé utile pour une première tentative de

fixer d'ors et déjà des valeurs dans la mesure où des objectifs fermés n'ont pas été décidés. Nous avons donc repris des indications telles que suggérées dans les normes en laissant des fourchettes de valeur très larges. Une fois la pratique mise en place et les premiers résultats constatés, cette ligne pourra être affinée et des valeurs appropriées y seront reportées.

Nous énumérerons ici les indicateurs en fonction de la catégorie à laquelle ils appartiennent et la source qui a servi d'inspiration à leur choix. Mais nous ne listons que l'intitulé des indicateurs retenus puis leurs objectifs. La totalité des données consignées dans une grille d'évaluation telle que proposée dans le cadre de notre projet sera dans les annexes²³.

²³ Voir annexe n° 2

Pour l'utilisation

Quatre indicateurs issus à la fois d'ISO et IFLA

Disponibilité des titres demandés

Objectif: Evaluer dans quelle mesure les titres demandés par les usagers sont disponibles au moment de la demande.

* Ici, cet indicateur ne porte que sur les requêtes formulées par mail

Satisfaction de l'utilisateur

Objectif: Evaluer dans quelle mesure les usagers sont satisfaits des services de la bibliothèque, dans leur totalité ou isolément.

* Il s'agira alors d'ajuster les enquêtes à ce que l'on veut mesurer

Rotation des collections

Objectif: Evaluer le taux d'utilisation d'une collection spécifique ainsi que son adéquation aux besoins de la population à servir

Entrées à la bibliothèque par personne

Objectif : Evaluer la capacité de la bibliothèque à emmener les usagers à recourir à ses services. Cet indicateur peut également permettre de mesurer l'évolution de la fréquentation sur un long terme.

Deux indicateurs issus uniquement d'ISO

Pourcentage de réussite de prêts interbibliothèques

Objectif: Mesurer sur une année entière, le niveau des demandes de prêts interbibliothèques qui ont été effectivement réalisés dans un délai de 3 mois.

Consultation sur place par personne

Objectif : Evaluer le degré d'utilisation par les usagers d'une collection spécifique de la bibliothèque.

Trois indicateurs issus uniquement d'IFLA

Nombre d'unités de contenus consultés par personne dans les revues électroniques

Objectif : Evaluer l'usage et l'adéquation de la collection des journaux électroniques proposés par rapport à la population à servir.

Nombre d'unités de contenus consultés par personne dans les livres électroniques

Objectif: Evaluer l'usage et l'adéquation de la collection des livres électroniques proposés par rapport à la population à servir.

Pourcentage des sessions rejetées

Objectif: Déterminer dans quelle mesure il y a suffisamment de licences acquises par la bibliothèque par rapport aux besoins d'utilisations des ressources électroniques des usagers.

Un indicateur issu uniquement d'Equinox

Accès à distance par personne

Objectif : Evaluer le recours à distance aux contenus électroniques des journaux ou ouvrages électroniques des utilisateurs qui sont doté d'un compte d'accès à distance.

Deux indicateurs proposés par nous, sans référence aux normes

Pourcentage de la population à servir

Objectif : Evaluer la proportion de la population active par rapport à la population totale et voir ainsi la capacité de la bibliothèque à intéresser les utilisateurs à ses services

Pourcentage de la fréquentation aux heures où le desk est fermé

Objectif: Voir la proportion et l'évolution des utilisateurs autonomes et faire ainsi ressortir l'importance de la bibliothèque en tant qu'entité physique.

Pour l'efficacité

Deux indicateurs issus à la fois d'ISO et IFLA

Délai du prêt inter bibliothèque

Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs ? Le cas de la bibliothèque du CERN. Vilédé GNANVO. INTD - 2010

Objectif : Mesurer la rapidité de fourniture du service dans le cadre des prêts interbibliothèques

L'exactitude du rangement

Objectif : Evaluer la mesure dans laquelle les documents référencés au catalogue de la bibliothèque sont à leur emplacement exact sur le rayonnage.

Un indicateur issu uniquement d'IFLA

Délai du prêt pour les requêtes envoyées par mail

Objectif : Evaluer le temps nécessaire au traitement d'une demande de prêt formulée par le biais d'un mail.

Un indicateur proposé par nous, sans référence aux normes

Première utilisation des services de la bibliothèque

Objectif: Essayer d'évaluer l'attrait qu'exerce la bibliothèque sur les utilisateurs nouvellement inscrits

2.2.5 L'élaboration de la grille d'évaluation

L'approche quantitative nécessite d'être complétée par une approche qualitative, d'où l'ajout de commentaires ou d'explication sur la grille d'évaluation en vue d'avoir un jugement plus nuancé, donc plus proche de la réalité du terrain. Ici, nous avons essayé d'élaborer une grille sous forme de tableau, dans lequel figurent les indicateurs retenus ainsi que les éléments qui les définissent. Néanmoins, des colonnes ont donc été rajoutées pour le recueil d'informations nécessaires dans le cadre d'un processus d'évaluation afin de faciliter le travail d'analyse des documentalistes sur le terrain.

- Une ligne est prévue pour chaque indicateur afin d'y reporter les données enregistrées après calcul.

- Une colonne est réservée à l'année de référence : il s'agit de l'année 2010 par défaut mais cela reste modifiable.

- Des colonnes vides ont été prévues qui correspondent à des résultats consécutifs à l'année de référence (mensuels ou annuels) afin de suivre l'évolution des indicateurs au

Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs ? Le cas de la bibliothèque du CERN. Vilédé GNANVO. INTD - 2010

cours du temps. Il sera donc possible de voir en quoi il y a eu amélioration ou pas dans les résultats enregistrés.

- Une colonne est réservée à l'évaluation: dans cette colonne, il s'agira de reporter la progression ou dégradation constatées en fonction des résultats relevés, à compter de la période de référence. Elle peut même contenir des notations variant de 0 à 4 pour les indicateurs dont le calcul prévoit des enquêtes.

- Une dernière colonne est prévue pour mettre des commentaires ou remarques afin de compléter les résultats, d'un point de vue qualitatif. Il pourrait s'agir par exemple de décider de l'arrêt, modification ou adaptation de l'indicateur en fonction de l'évolution des contextes.

Voici la grille telle qu'elle a été élaborée pour chaque indicateur

Source / inspiration	Indicateur de performance	Année de référence: 2010									Evaluation	Commentaires
Catégorie à laquelle appartient l'indicateur												
	Intitulé de l'indicateur											
	Objectif:											
	Mode de calcul :											
	Accès aux données pour le calcul:											
	Niveau à atteindre											
	Données enregistrées											

Tableau 2: la structuration de la grille pour chaque indicateur

2.3 Focus sur un service : « les questions fréquemment posées».

Une fois les indicateurs proposés, et afin de finir notre mission, il nous a semblé important de nous intéresser à un des aspects pouvant contribuer à l'amélioration des services proposés aux utilisateurs.

En effet un projet est en gestation : la mise en place future d'un service de référence qui comme le définit Jean-Philippe Accart « englobe un certain nombre d'activités et de compétences en vue d'offrir un service à un public particulier, en général une réponse à une question posée ». Toujours pour le même auteur, le service de référence « constitue l'image que l'utilisateur va se construire de l'institution : satisfait des réponses apportées, l'utilisateur reviendra » [35, Accart, p. 11]. Nous n'allons pas nous attarder sur cette notion qui a elle seule constituerait un objet d'étude à part entière. Notre propos est juste de mettre en évidence que la mise en place d'un service de référence suppose d'avoir au préalable une idée de toutes les questions qui peuvent émaner des utilisateurs, de les analyser afin de les catégoriser.

Pour cela, il est nécessaire dans un premier temps de mettre à disposition des bibliothécaires un outil leur permettant de recueillir les dites questions. L'idée est celle d'un outil simple à mettre en œuvre, permettant la gestion de formulaire et proposant des fonctionnalités de collecte d'information. Le contenu des tables définies peut être exporté sous différents formats en vue de leur analyse²⁴.

Après une étude de deux logiciels (Zoho creator et Sharepoint) permettant la création de formulaire via une interface web proposée aux bibliothécaires pour recueillir ces questions, Sharepoint a été retenu. En effet, il a les fonctionnalités équivalentes à celles de Zoho Creator²⁵ pour le recueil des informations que nous souhaitons faire, mais notre choix s'est porté sur lui pour trois raisons importantes :

- c'est un logiciel déjà disponible au CERN.
- avec lui, l'accès à la plateforme web²⁶ qui sera proposée à cet effet ne nécessitera pas de nouveaux codes que ceux attribués en tant qu'utilisateur du CERN.
- enfin, et c'est surtout l'élément qui a facilité le choix au détriment de Zoho Creator, l'hébergement des données se fait au CERN, assurant de fait leur pérennité et stockage.

Les différents champs ont donc été définis pour ce formulaire :

Titre

Champ obligatoire dans lequel doit être reporté un intitulé le plus précis possible et correspondant à la question de l'utilisateur.

²⁴ Voir annexe n°3

²⁵ Voir annexe n°4

²⁶ Voir annexe n°5

Moment de la journée

Champ obligatoire proposant la sélection parmi une liste déroulante prédéfinie, du moment correspondant à celui où l'utilisateur soumet sa question

Mode de questionnement

Champ obligatoire où doit être coché l'un des trois modes par lequel la question a été posée (en personne au desk, par téléphone, par mail)

Question posée

Champ obligatoire où doit être reportée la question posée par l'utilisateur

Réponse

Champ obligatoire où doit être coché si oui ou non une réponse a été apportée à la question posée

Réponse donnée

Champ obligatoire où doit être reportée la réponse telle qu'elle a été fournie à l'utilisateur

Temps de réponse

Champ facultatif où doit être coché parmi 3 choix, le laps de temps qui a été nécessaire pour répondre à la question posée (immédiat, dans la journée, plus d'une journée)

Commentaires

Champ facultatif dans lequel le bibliothécaire peut ajouter un commentaire s'il l'estime nécessaire, en fonction de la question posée

Corps

Champ défini pour le recueil automatiquement du contenu d'une question soumise par mail et transférée par le bibliothécaire à l'adresse mail mise en place à cet effet à savoir : referencequestion@espace.cern.ch

Expiration

Ce champ, prédéfini par le logiciel (sans possibilité de le masquer) ne fait pas l'objet d'un traitement pour le formulaire tel que nous en avons besoin. Il restera donc non alimenté par le bibliothécaire.

Ci-joint une vue du formulaire tel qu'il est proposé sur l'interface web

Title *	<input type="text"/>
Time of day *	08h30 - 11h <input type="button" value="v"/>
Mode of questioning *	<input type="radio"/> In person at the desk <input type="radio"/> By mail <input type="radio"/> By phone
Question asked *	<input type="text"/>
Response *	<input type="radio"/> Yes <input type="radio"/> No
Response given *	<input type="text"/>
Answer time	<input type="radio"/> Immediate <input type="radio"/> Within the day <input type="radio"/> More than 1 day
Comments	<input type="text"/>
Body (Not to fill ; dedicated to the text of forwarded mail)	<input type="text"/>
Expires (Not to fill)	<input type="text"/> <input type="button" value="📅"/>
<input type="button" value="OK"/> <input type="button" value="Cancel"/>	

Figure 2 : formulaire de recueil des questions posées

Une fois ce formulaire mis à la disposition des bibliothécaires, il s'agira maintenant de leur part de recueillir les informations nécessaires, sur une période définie de trois mois. C'est seulement après cette période et une phase d'analyse des données collectées que pourra se faire la mise en œuvre d'un service de référence.

A travers l'exemple de ce petit service, nous mesurons le périmètre de choses qui restent à mettre en place pour poursuivre et réussir un processus d'évaluation. C'est cela que nous allons essayer de développer dans notre troisième partie.

Troisième partie :

Mise en perspective de ce qu'il reste à faire

1 Collecte et analyse des données restantes

Nous avons vu dans la deuxième partie une étude et la méthodologie qui ont conduit à la mise en place des indicateurs de performances.

Avant sa mise en œuvre, un travail sur la collecte et l'analyse des données générées doit être effectué afin de procéder à des ajustements éventuels. Il suppose bien évidemment d'impliquer et de mobiliser l'ensemble du personnel à la nécessité de réaliser ces tâches avant de percevoir de manière concrète les résultats produits par les indicateurs. Car *« mettre en place un indicateur doit déboucher sur un résultat qui soit porteur de sens, qui aide à constater un positionnement, une évolution. Sinon, cet indicateur ne sert à rien »* [21, Sutter, p. 43]

1.1 La collecte de l'ensemble des données

L'étape de collecte est importante car elle a pour but de mesurer la réussite des objectifs définis. Aucune donnée ne doit être omise. Les bibliothécaires devront être sensibilisés aux finalités de l'exploitation de la grille d'évaluation proposée. Des réflexions seront à mener pour décider de la forme la plus appropriée à la présentation des résultats. Comme il a été précédemment évoqué, chaque indicateur doit être présenté de manière à *« faire ressortir les chiffres anormaux et les évolutions »* [23, Zanier, p. 79], à travers les formes graphiques ou tableaux qui feront apparaître les résultats de la manière la plus claire et la plus lisible possible.

Il faudrait également faire attention à ce que cette phase de la collecte ne constitue pas une surcharge de travail trop importante pour les personnes qui en auront la responsabilité. En prenant l'exemple des statistiques de fréquentation de la bibliothèque, leur recueil est simplifié par un processus déjà en place et adopté par l'ensemble du personnel au Desk. Il n'en est pas de même pour tous les indicateurs dont certaines données figurent dans les statistiques produites par le logiciel et dont l'extraction nécessite une formation préalable à l'outil.

1.2 L'analyse des données

Une fois la collecte des données effectuée, elles devront être analysées. Là aussi, il incombera aux responsables de la bibliothèque de dégager à période fixe, un temps

Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs ? Le cas de la bibliothèque du CERN. Vilédé GNANVO. INTD - 2010

consacré à leur analyse et aux décisions qui s'imposent. Dans le but d'impliquer tous les membres du personnel et compte tenu de leurs disponibilités, les réunions de section qui ont lieu de manière assez régulière pourraient être l'occasion d'initier des discussions et de rechercher les causes de la situation que traduit chaque indicateur. A l'issue de cela les responsables de la bibliothèque pourront déduire les futures actions à conduire, le maintien ou non de tel ou tel indicateur, les corrections éventuelles à apporter.

Dans la mesure où la grille d'évaluation n'a été proposée que de manière très récente, il conviendrait aussi de laisser passer un certain temps afin de permettre l'appropriation de l'outil par le personnel de la bibliothèque. C'est seulement après ce laps de temps que l'évaluation pourra s'inscrire comme une procédure régulière conduite d'années en années.

Enfin, notons que si elle est prise comme un facteur permettant de tirer le personnel et le fonctionnement du service vers le haut, l'évaluation peut être l'occasion, avec l'implication de tous, d'entraîner la bibliothèque vers une démarche de qualité totale touchant ainsi l'ensemble des domaines pour lesquels des indicateurs n'ont pas été déterminés.

2 Evaluation globale du service : vers une démarche qualité ?

« Premier pas vers l'amélioration des services offerts, l'évaluation des performances ne permet cependant pas de recouvrer toute l'étendue d'une démarche qualité : tant qu'elle n'est pas raccordée à des objectifs précis déclinés d'une véritable politique publique de la lecture, tant qu'elle n'est pas alimentée par une dynamique d'amélioration permanente de ses processus, l'évaluation stricto sensu ne constitue pas un outil de pilotage intégré comme ambitionne de l'être une démarche qualité. » [29, Lavallée, p.1-2].

En effet, une fois définis les moyens pour évaluer la qualité des services offerts aux utilisateurs, il pourrait être intéressant pour la bibliothèque du CERN de se pencher sur l'évaluation de la structure entière dans le but de rendre compte de l'ensemble de ses activités. Pour cela, elle pourrait inclure dans son périmètre d'étude, les autres éléments qui contribuent à son fonctionnement à savoir :

- les budgets consacrés à l'acquisition des documents et ressources électroniques
- les dépenses globales
- Le personnel et son niveau de compétences
- l'espace physique et les équipements mis à disposition des utilisateurs

Ici, les perspectives ne sont pas uniquement centrées sur la satisfaction des usagers, mais elles prennent en compte l'analyse de l'organisation dans son ensemble, tant dans sa gestion que dans ses résultats. Nous rentrons alors dans la notion de qualité telle qu'elle est définie par la norme ISO 9001, c'est-à-dire « l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences » [11, AFNOR]. Il s'agirait à travers une évaluation globale du service, de faire évoluer progressivement le processus vers une démarche qualité (qui suppose un management par la qualité), c'est-à-dire au sens de l'ISO 9001, la capacité d'un service à satisfaire les besoins d'un client²⁷.

De nos jours, deux types de modèles de management par la qualité existent: l'auto-évaluation par les modèles d'excellence proposés par l'EFQM (European Foundation for Quality Management) et les audits qualité (ISO 9001).

L'EFQM a été fondée en 1988 par quatorze entreprises européennes, avec l'appui de la Commission européenne, avec l'objectif de promouvoir l'excellence au management et d'offrir une méthodologie pour évaluer l'amélioration de la qualité. Le modèle EFQM est un

²⁷ Ici le client c'est l'utilisateur

référentiel non normatif de qualité qui établit huit principes fondamentaux de l'excellence [30, Marraud, p.38].

Dans le cas d'un audit, la mise en place d'un système de management par la qualité, se base sur les 4 piliers définis par la norme ISO 9001 « *prenant comme postulat que pour maîtriser le résultat, il faut maîtriser les processus de production, ISO 9001 met l'accent sur la partie du travail qui n'est pas vue du public, mais qui conditionne le résultat du service rendu.* » [11, AFNOR].

Ces 4 piliers sont :

- une politique qualité mise en place par la structure et qui repose sur la définition d'objectifs précis dont les résultats sont mesurables par le biais d'indicateurs fiables et pertinents.
- l'approche processus c'est-à-dire l'identification et la caractérisation des différentes procédures (étapes, moyens, acteurs) nécessaires à la réalisation d'une prestation (processus métier), d'un produit ou d'un service (processus support).
- l'écoute client : c'est-à-dire se doter des outils et moyens pour satisfaire ses besoins.
- l'amélioration permanente : souvent représentée par la roue de Deming (ci-dessous) dont le principe est de procéder à une amélioration, de vérifier que le résultat obtenu correspond à l'attente, qu'il est stable, et de recommencer. C'est une méthode d'amélioration continue de la qualité qui comporte quatre étapes, chacune entraînant l'autre, et visant à établir un cercle vertueux:

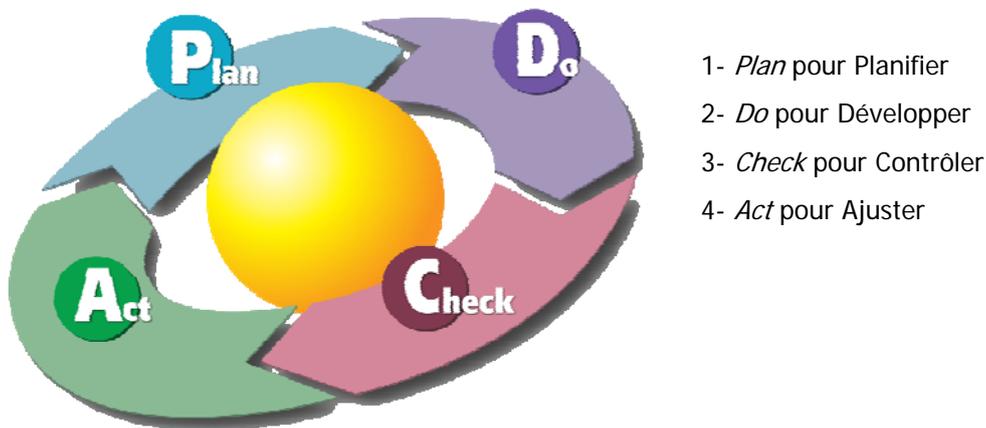


Figure 3 : roue de Deming (source²⁸)

²⁸ http://commons.wikimedia.org/wiki/File:PDCA_Cycle.svg [consulté le 16 septembre 2010]

La visée de ce modèle est de s'inscrire dans une démarche qualité non seulement pour l'amélioration et la constatation de la qualité des services offerts, mais également dans un souci de reconnaissance publique par l'obtention de la certification en se soumettant à un audit réalisé par des organismes extérieurs à la bibliothèque.

Même si la démarche qualité fait également beaucoup ressortir la notion de certification, lors de la dernière journée organisée par l'Afnor, divers témoignages ont mis en lumière le fait que les bibliothèques s'en détournent à cause de la lourdeur de la procédure, et préfèrent recourir à l'auto-évaluation, grâce à d'autres outils de référence. Tel est le cas de Qualibib, présent dans le paysage de l'évaluation et qui est une boîte à outil, mise à la disposition des professionnels souhaitant mener une démarche qualité. Il définit dix²⁹ rubriques d'exigences, sélectionnées à partir des différentes normes et références existantes pour la qualité des services en bibliothèque. Complétés par les autres outils détaillés dans notre première partie (enquêtes, Libqual+, indicateurs...), ils contribuent ensemble à accompagner l'institution dans « *la démarche qualité et permet à l'organisation d'inscrire l'amélioration continue dans son projet.* » [26, Chourrot, p. 10].

Quoiqu'il en soit, l'adoption de la démarche de qualité totale dans les bibliothèques est bel et bien un sujet de réflexion que n'ont pas fini de mener les professionnels des bibliothèques. Pour ce qui concerne la bibliothèque du CERN, s'inscrire dans une démarche d'évaluation globale pourrait être aussi l'occasion d'ouvrir un chantier de comparaison de la structure à un niveau plus mondial. Pour cela, encore faudra-t-il définir les opportunités et les limites de la mise en place d'une grille d'indicateurs spécifiques, qui permettraient de rentrer dans un projet d'évaluation au niveau international.

²⁹ Voir annexe n° 6

3 Au-delà du niveau local, quelles opportunités de s'inscrire dans un projet d'évaluation à l'échelle internationale ?

Un projet à échelle internationale qui induit l'idée de la comparaison peut être intéressante si celle-ci donne la possibilité de s'inspirer des réussites d'une autre structure afin d'améliorer les siennes (*benchmarking*). Elle peut être aussi pour une bibliothèque, un moyen de s'inscrire dans des actions de coopérations à échelle internationale.

Mais une première difficulté est à noter car pour une bonne comparabilité entre bibliothèques, il faut disposer d'un certain nombre d'éléments sinon identiques, du moins similaires (les missions, les objectifs, les ressources, les groupes d'utilisateurs ou les structures de gestions) et se mettre d'accord sur quoi mesurer (les services, les collections, l'impact, les ressources électroniques).

Nous le savons, c'est le « souci d'uniformiser pour comparer » [12, Renard, Pierre-Yves, p. 29-34] qui a poussé à la normalisation des statistiques de bibliothèques et la mise à disposition des manuels ou guide (ISO 11620 ou manuel de l'IFLA) servant de référence pour définir des indicateurs permettant la comparabilité. Cependant, comme il a été déjà précisé, toutes ces normes sont des outils pratiques pour qui veut s'engager dans une démarche d'évaluation. De ce fait, les indicateurs de performance qui y figurent ne couvrent pas forcément toutes les fonctions et tâches des différentes bibliothèques. Ils doivent encore être harmonisés aux besoins et aux spécificités de chaque type de bibliothèque, aux orientations fixées par chaque pays.

Aussi, dans le cas de la bibliothèque du CERN et compte tenu de ses caractéristiques, il conviendrait de voir comment mesurer sa valeur et son impact, dans un environnement où les utilisateurs qui ont recours à ses services sont pour la grande majorité des chercheurs pour qui la notion de d'évaluation (de la recherche) et de classement est familière. Il s'agira également de déterminer sur quelles activités et unités de mesure il sera judicieux de se baser pour l'inscrire dans une démarche de comparaison qui constituerait une valeur ajoutée pour elle.

Par ailleurs, dans la mesure où la pratique de la comparaison et l'aboutissement d'un processus d'évaluation à l'échelle internationale passeront forcément par la nécessité de se concentrer sur un nombre limité d'indicateurs, se pose la question de savoir comment définir un noyau commun d'indicateurs [18, Jouguelet] dans un contexte où il est si difficile de parvenir à un consensus autour de l'uniformisation des définitions, des données et surtout des méthodologies d'évaluation.

Sur quoi faut t-il s'appuyer pour définir des indicateurs communs pour l'évaluation des services d'une bibliothèque d'un pays dit « en voie de développement » et ceux d'un pays européen sachant que la réalité de l'accès à distance des ressources n'est pas du tout la même sur le plan des infrastructures dont les bibliothèques disposent?

Puis quand bien même des indicateurs seraient proposés, comment inciter les pays à les adopter lorsque nous savons que la non applicabilité des normes est aussi largement due à la méconnaissance de leur existence ?

Toutes ces questions méritent d'être approfondies dans le cadre de recherches menées sur un plus long terme.

Conclusion

L'objet de notre mission était de proposer des outils permettant l'évaluation de la qualité des services offerts par la bibliothèque. Nous avons ainsi défini des indicateurs de performance et élaboré une grille d'évaluation qui pourrait servir de base pour initier les changements nécessaires car, comme nous l'avons déjà souligné, la moindre prise de décision est liée à des mesures préalablement réalisées. Il va sans dire que comme toute démarche d'auto-évaluation initiée, celle-ci reste forcément liée, au-delà de la nécessité d'offrir la qualité aux usagers, à une volonté de valoriser la bibliothèque en tant que structure physique, et sans doute à un besoin de fonctionner conformément aux mêmes pratiques que celles auxquelles ont recours les autres services du CERN.

En effet, compte tenu des évolutions des pratiques survenues depuis quelques années, les bibliothèques en général et plus particulièrement celles des institutions de recherche scientifique comme le CERN doivent rendre des comptes au sein même des structures auxquelles elles appartiennent et mettre tout en œuvre pour justifier les budgets qui leur sont alloués chaque année. La plus grande partie de ce budget étant consacrée à l'acquisition de ressources électroniques, elles sont également poussées à promouvoir les bouquets électroniques toujours dans l'optique de démontrer le retour sur investissement des sommes ainsi engagées. Consciente qu'en faisant gagner la visibilité de la production scientifique c'est à celle de l'institution à laquelle elles appartiennent qu'elles participent [32, Bessero, p. 20], elles se dotent des mêmes outils de mesure, ce qui les met dans des logiques qui convergent avec celles de l'évaluation de la recherche. Le parallèle peut ainsi être fait entre le besoin de rentrer dans ce processus d'évaluation par la mise en place d'indicateurs de performance et les enjeux que soulèvent le secteur de la recherche dans laquelle se trouve la bibliothèque.

Les indicateurs et l'évaluation de la recherche depuis quelques années ont pris une telle ampleur qu'ils obligent les professionnels de la documentation à se mettre à jour pour fournir de mesures bibliométriques ou produire des indicateurs. En ce sens la bibliothèque du CERN n'est pas une exception car elle est étroitement liée aux problématiques de cette évaluation dans la mesure où elle contribue, de part sa mission, à la valorisation de la production scientifique. Sa toute récente acquisition de la base de données bibliographique Web Of Science (WOS, référence dans la recherche scientifique et qui produit des indicateurs statistiques) en témoigne. Il faut souligner que la production d'indicateurs scientifiques est devenue une nécessité pour tous les organismes de recherche, contraints par la force des choses de mesurer la visibilité et l'impact de leurs publications. Les instituts de recherche évaluent leurs chercheurs principalement sur la base des facteurs d'impact,

calculés chaque année par les bases de données bibliographiques incontournables (Thomson, Scopus, WOS, ISI...). L'évaluation de la recherche s'organise en général sur un système de recommandation ou d'appréciation des institutions, départements ou unités de recherche par des pairs. Ce recours à des données bibliométriques ou au classement a fait son apparition dans les années 80 avec la mise en place du RAE (Research Assessment Exercic) en Angleterre. Mais l'officialisation de l'évaluation des revues savantes prend de l'ampleur au niveau européen au fur à mesure des années [39, Gringas, p. 34-35]. En France, l'évolution se fait dans environnement où des orientations sont de plus en plus fixées au niveau national dans le cadre de plan ou contrats de performance. L'état insuffle un nouveau mode de management public en s'appuyant sur des indicateurs qualitatifs et quantitatifs pour évaluer la performance et la qualité des services fournis par les organismes publics, conformément à des objectifs fixés dans le cadre de la LOLF (loi organique relative aux lois de finance. Des agences comme l'AERES (Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur qui est chargée d'évaluer l'ensemble des composantes de la recherche et de l'enseignement supérieur en France) sont ainsi là pour faire ces évaluations.

Dans ce contexte général d'évaluations, un espace reste néanmoins que les professionnels des bibliothèques peuvent s'approprier pour montrer leur valeur ajoutée : celui qui consisterait à initier une évaluation (pourquoi pas démonstration ?) de l'impact de la qualité des contenus et modes d'accès qu'elles proposent sur la production scientifique. En effet, en valorisant les publications des chercheurs et en offrant des services toujours adaptés aux nouvelles pratiques des usagers, les bibliothèques pourront prouver leur réactivité et leur capacité à opérer les métamorphoses nécessaires à la survie de leur métier. N'est ce pas pour elles le meilleur moyen de gagner en légitimité et se positionner comme des acteurs incontournables dans cette course à la publication scientifique ?

Bibliographie

La bibliographie analytique de ce mémoire se veut aussi complète que possible sans avoir la prétention d'être exhaustive. Elle comprend 39 références et a été arrêtée le 25 septembre 2010.

La rédaction des références bibliographiques est conforme aux normes :

- Z44-005. décembre 1987. Documentation. Références bibliographiques : contenu, forme et structure et à la norme
- NF ISO 690-2 Février 1998 Information et documentation. Références bibliographiques Documents électroniques, documents complets et parties de documents

Chaque notice est précédée d'un numéro entre crochets qui sert de référence dans le corps du texte. Les ressources sélectionnées qui ont servi de base théorique à notre réflexion sont classées de façon thématique puis par ordre alphabétique d'auteurs, et réparties en 9 rubriques qui sont :

- **Principes généraux de l'évaluation**
- **Normes et références**
- **Indicateurs et tableaux de bord**
- **Statistiques**
- **Enquêtes**
- **Performance et qualité**
- **Services et usagers au CERN**
- **Services des bibliothèques**
- **Evaluation de la recherche**

Principes généraux de l'évaluation

[1] BLAGDEN John. How good is your library? : a review of approaches to the evaluation of library and information services. London, Aslib, 1994. 59 pages. ISBN 0-85142-268-3

Dans cet ouvrage, nous avons eu une synthèse des différentes approches théoriques de l'évaluation en bibliothèques.

[2] BROPHY Peter. Measuring library performance: principles and techniques. London, Facet Publications, 2006. 242 pages. Autre tirage : 2008. ISBN 978-1-85604-593-3

Ce livre fournit une réflexion sur la pratique de l'évaluation dans les bibliothèques de nos jours et donne des pistes méthodologiques. Il apporte également un regard critique sur les outils de mesure qui sont mis à la disposition des bibliothèques.

[3] GIAPPICONI Thierry. Les dimensions politiques et stratégiques de l'évaluation en bibliothèque. Bulletin des bibliothèques de France, 2008, t.53, n°3, p.6-20. ISSN 0006-2006

Dans cet ouvrage, l'auteur nous éclaire sur les différentes approches de l'évaluation en bibliothèques et les enjeux qui se cachent la mise en place des outils de mesures. Il détaille en quoi l'évaluation peut aider à la prise de décision.

[4] GIAPPICONI Thierry, BOURDON Jacques. Manuel théorique et pratique d'évaluation des bibliothèques et centres documentaires. Electre-Cercle de la librairie. Paris, 2001. 223 pages. Bibliothèques. ISBN 2-7654-0795-9.

L'auteur expose la méthode pour déterminer les orientations et les objectifs qui vont conduire à la mise en œuvre de l'évaluation, en s'appuyant sur une synthèse des progrès les plus récents de la recherche bibliothéconomique internationale.

[5] JOUGUELET Suzanne. Évaluer et mesurer le rôle des bibliothèques universitaires. Bulletin des bibliothèques de France, 2008, t.53, n°3, p. 22-28. ISSN 0006-2006

L'article présente les nécessités de la comparaison des pratiques d'évaluation entre les différentes structures tant sur le local qu'à une échelle plus globale nationale. Il souligne les difficultés rencontrées pour déterminer des critères communs et des unités de mesure dans le cadre de la définition d'indicateurs de performance.

[6] MARKLESS Sharon, STREATFIELD David. Evaluating the impact of your Library. Facet Publishing. London, 2006. 170 pages. ISBN 978-1-85604-488-2

Ouvrage qui revient sur la manière dont les services offerts sont perçus.

[7] ROUX Marie-pierre. Des moyens aux objectifs. Arabesques, janvier-fevrier-mars 2010, n°57, p.6

Article qui traite de l'évaluation en général et évoque le rôle des outils disponibles.

Normes et références

[8] Organisation Internationale de Normalisation. Information et documentation : indicateurs de performance des bibliothèques, norme ISO 11620:2008. 2^{ème} édition. ISO. Genève, 2008. 91 pages.

Source principale de la construction et la mise en place des indicateurs de performance, cette norme a été l'une des bases de la réflexion menée tant sur le plan théorique que pratique. Des indications précieuses sont apportées sur les objectifs et emploi de chaque indicateur.

[9] Organisation Internationale de Normalisation. Information et documentation : statistiques internationales de bibliothèques, norme ISO 2789:2006. 4^{ème} édition. ISO. Genève, 2006. 65 pages.

Cette norme montre la méthode de définition des statistiques, elle présente les procédures de comptage (manuel ou électronique) et met en évidence un mode de collecte des ressources et services électroniques, tout en indiquant les difficultés liées à leur recueil.

[10] POLL Roswitha, BOEKHORST Peter. Measuring quality performance measurement in libraries. 2nd revised ed. München, IFLA Publications, 2007. 269 pages. ISBN 978-3-598-22033-3

Ce Manuel a été également une des principales sources pour la construction des indicateurs notamment par les exemples pratiques qui sont montrés et l'élargissement aux ressources électroniques

[11] AFNOR. QUALIBIB : Guide pratique pour l'amélioration de la qualité de l'accueil et des services dans les bibliothèques et centres de documentation. [en ligne]. France, Groupe AFNOR, publié le 01 decembre 2009. [consulté le 16 septembre 2010]. Accès <http://www.bivi.fonctions-documentaires.afnor.org/livres-blancs/qualibib>

Ce guide donne des définitions et ne introduction à la démarche qualité, ainsi qu'un ouvrage qui énumère un ensemble d'indicateurs et d'exigences conforme aux normes qualités. C'est un outil pratique.

[12] RENARD Pierre-Yves. La normalisation des statistiques et des indicateurs : de l'inventaire à l'évaluation. Bulletin des bibliothèques de France, 2008, t.53, n°3, p. 29-34. ISSN 0006-2006

Cet article trace l'historique des normes et références qui servent de base à l'évaluation en bibliothèque.

Indicateurs et tableaux de bord

[13] BATTISTI Michèle, LAMOUREUX Mireille. Bibliothèques du futur : progrès, développement et partenariats. 73e congrès de l'IFLA, Durban (Afrique du Sud) 19-23 août 2007. Documentaliste Sciences de l'Information, octobre 2007, Vol. 44, N° 4-5, p. 327-336. ISSN 0012-4508

L'auteur présente l'évolution des bibliothèques et les nouvelles pratiques auxquelles elles ont recours pour se valoriser et rester des lieux attractifs vis-à-vis des utilisateurs.

[14] BERNARDO Élizabeth. Évaluateurs évalués : Des indicateurs de performance pour les services de l'information scientifique et technique (IST) de la recherche. Bulletin des bibliothèques de France, 2010, t. 55, n° 4, p. 14-16. ISSN 0006-2006.

Dans cet article, l'auteur met en exergue la nécessité pour les services de recherche scientifique de disposer des indicateurs les plus adéquats pour évaluer leurs activités, et pointe les conséquences du choix d'indicateurs mal adaptés.

[15] BEZENCON Christophe. Évaluation des bibliothèques HES, sélection et définition d'indicateurs de performance et de qualité. 2009. 154 pages. Bachelor HES, Filière Information documentaire, Haute Ecole de Gestion de Genève, 2009.

Ce travail détaille toute la méthodologie adoptée par l'auteur pour la mise en place des indicateurs de performance pour quelques bibliothèques suisses.

[16] BRIAND Bénédicte, BUFFETEAU Annie, CUDELOU Jean-François, DROUET Claire, MANGEOT Anne, PAILLARD Marie-Danielle, REGNAULT Madeleine. Indicateurs de performance des services documentaires. L'expérience d'un groupe de professionnels de l'information. Documentaliste Sciences de l'Information, 2002, Vol.39, N° 1-2, p.26-33. ISSN 0012-4508

Cet article est un met en exergue les étapes et difficultés rencontrés par plusieurs professionnels d'entreprises diverses dans la mise en place des indicateurs de performance pour leur services de documentation.

[17] CARBONE Pierre. Construire des indicateurs et tableaux de bord. Villeurbanne, Enssib, 2002. 256 pages. Collection La boîte à outils. ISBN 2-910227-45-6

Cet ouvrage guide le lecteur et donne des pistes méthodologiques pour la construction et le choix des indicateurs de performance. Il permet également de saisir toute l'utilité d'un tableau de bord.

[18] JOUGUELET Suzanne, [VAISSADE Claire](#). Comparaison internationale de bibliothèques universitaires : étude de cas. Paris. Inspection Générale des Bibliothèques. Janvier 2010, Rapport n° 2009-0017

Ce rapport expose à partir d'une étude de cas les difficultés et les étapes dans une démarche de comparaison de la pratique de l'évaluation dans les bibliothèques nationales à travers le choix de quelques bibliothèques internationales.

[19] LATOUR Pascale. Les indicateurs de suivi de l'activité d'un service documentaire [en ligne]. Grenoble, Isidora, CNRS, publié le 01 juillet 2008, [consulté le 26 août 2010]. Accès « <http://isidora.cnrs.fr/spip.php?article189> »

Cet article qui présente les enjeux , methodes et incidences des indicateurs au sein d'un service de documentation.

[20] MUET Florence. Quel tableau de bord pour le service documentation ? [en ligne]. Lyon, RNDH, 2 et 3 octobre 2003, mise à jour le 27 avril 2010 [consulté le 26 août 2010]. Accès « http://www.rndh.fr/article.php3?id_article=42 »

L'auteur présente les différents types de tableau de bord et leur fonction dans le suivi d'activité.

[21] SUTTER Eric. L'évaluation et les indicateurs de la performance des activités info-documentaires. Paris, ADBS éditions, 2006. Collection L' Essentiel sur... ISBN 978-2-843-65082-6

L'auteur définit les notions liées à l'évaluation et dresse un panorama de la pratique dans les centres de documentation.

[22] VAN HOUSE Nancy A. Measuring academic library performance: a practical approach. Chicago, IL : ALA, 1990. 182 pages.

Présentation théorique et pratique des outils de mesure de performance dans les bibliothèques universitaires.

[23] ZANIER Florence. L'élaboration d'un tableau de bord : comment évaluer un centre de documentation. Paris, ADBS éditions, 1995. 100 pages. Sciences de l'information : Série Recherches et documents. ISBN 2-901046-86-X

Ce mémoire détaille toutes les étapes nécessaires à la mise en place des indicateurs de performance, de la définition des objectifs aux choix des indicateurs, et montre en quoi le tableau de bord peut constituer un outil de suivi de l'activité dans les centres de documentation.

Statistiques

[24] Accart Jean-Philippe. Les bibliothèques suisses en chiffres. Bulletin des bibliothèques de France, 2008, t.53, n°3, p.61-63. ISSN 0006-2006

Cet article présente l'évolution des statistiques sur les bibliothèques suisses à travers les premières collectes de données jusqu'aux changements apportés par la « nouvelle statistique des bibliothèques suisses » en 2002, et la collecte informatisée avec eBiblio à partir de 2008.

Enquêtes

[25] WAHNICH Stéphane. Enquêtes quantitatives et qualitatives, observation ethnographique : Trois méthodes d'approche des publics. Bulletin des bibliothèques de France, 2006, t.51, n° 6, p.8-12. ISSN 0006-2006

Article qui détaille les différentes méthodes pour mener des enquêtes avec à chaque fois les avantages et limites de chacune.

Performance et qualité

[26] CHOURROT Olivier. Qualibib, une boîte à outils. Arabesques, janvier-fevrier-mars 2010, n°57, p. 9-11

Cet article à travers la présentation d'un outil de mesure indique en quoi la démarche la qualité peut constituer un apport pour la structure évaluée.

[27] DA COSTA Nicole. Un contrat de performance à la bibliothèque nationale de France. Bulletin des bibliothèques de France, 2010, t. 55, n° 4, p. 26-29. ISSN 0006-2006

Cet article montre par un cas concret en quoi l'indicateur peut être un outil d'évaluation dans le cadre d'orientations fixées avec l'Etat.

[28] HERNON Peter. Assessing service quality: satisfying the expectations of library customers. Chicago, IL : ALA, 1998. 243 pages. ISBN 978-0-838-93489-0

Ouvrage sur comment évaluer la qualité des services offerts aux utilisateurs et assurer l'adéquation aux besoins.

[29] LAVALLEE Sylvie. La démarche qualité en bibliothèque. Fiches pratiques de l'ENSSIB, 25 janvier 2008, p.1-2.

Dans cette fiche, l'auteur rappelle les étapes et caractéristiques principales pour rentrer dans une démarche qualité selon la norme ISO 9001.

[30] MARRAUD Gerardo. À la bibliothèque de l'université de Vigo, l'évaluation se conjugue au présent continu. Bulletin des bibliothèques de France, 2010, t. 55, n° 4, p. 36-49. ISSN 0006-2006

L'article permet de comprendre à travers un exemple de démarche qualité dans une université en Espagne les bases théoriques et les principes qui ont fondé les modèles d'excellence.

[31] RACINE Bruno. Contrat de performance 2009-2011. Une nouvelle stratégie pour 2009-2011. [en ligne]. Paris, Bibliothèque Nationale de France, publié le 4 janvier 2010, [consulté le 01 septembre 2010]. Accès « http://www.bnf.fr/fr/la_bnf/connaitre_bnf/a.contrat_performance.html ».

L'auteur présente les stratégies et objectifs du contrat signé dans le cadre des politiques publiques.

Services et usagers au CERN

[32] BESSERO Carole. Le passage de collection des périodiques de la bibliothèque du CERN au tout électronique: une triple évolution des pratiques, du marché et du modèle économique, basée sur un maintien des fonctions de la communication scientifique. 26 pages. Diplôme de formation continue en information documentaire, Haute école de Gestion de Genève, 2007

Cet article permet de comprendre les spécificités de la communauté des utilisateurs de la bibliothèque du CERN. Il explique les changements dus à l'émergence du format électronique et les mesures prises par la bibliothèque pour adapter ses services aux besoins pointus et diversifiés de la communauté.

[33] CHANEY Eliane, SERVETTAZ Marie-Jeanne, VIGEN Jens. Une offre de services adaptée aux chercheurs. Bulletin des bibliothèques de France, 18 janvier 2001, t.46, n° 2, p.66-70. ISSN 0006-2006

L'article dresse un panorama des services mis à la disposition des utilisateurs et permet de comprendre l'organisation de la bibliothèque.

[34] FARAUD Sarah. Evolution des serveurs de documentation scientifique et technique en ligne dans la perspective de l'auto archivage : Le cas du CERN - Analyse du contexte et propositions appliquées. 83 pages. Rapport de stage, Dess ingénierie documentaire, ENSSIB, 2002.

Ce rapport de stage en évoquant les développements apportés au serveur de documentation au CERN permet de comprendre les spécificités des utilisateurs et leurs besoins.

Services des bibliothèques

[35] ACCART Jean-philippe. Les services de référence. Du présentiel au virtuel. Paris, Electre - Editions du cercle de la librairie, 2008. 283 pages. ISBN 978-2-7654-0969-4.

L'auteur rappelle l'intérêt pour les centres de documentation et les bibliothèques de disposer d'un service de référence, donne des conseils sur leur mise en place.

[36] GOURET Gaëlen. Une offre de services adaptée aux comportements des étudiants ? Evaluation et propositions dans le cadre du SCD de Reims Champagne-Ardenne. 117 pages. Formation Initiale des Bibliothécaire d'Etat, PPP, 2008.

C'est une étude de cas présentant la démarche d'évaluation et proposition d'outils.

[37] REITZ Joan. Online Dictionary for Library and Information Science. [en ligne]. Etats-Unis, Libraries Unlimited, Publié le 30 avril 2004, Mise à jour le 09 mars 2010, [consulté le 06 septembre 2010] accès « <http://lu.com/odlis/> »

Dictionnaire en ligne de termes spécifiques à l'information documentation.

Evaluation de la recherche

[38] DURAND-BARTHEZ Manuel. Entre Lolf et Shanghai. Bulletin des Bibliothèques de France, 2010, t.55, n° 4, p. 6-10. ISSN 0006-2006

Article qui donne des informations sur les enjeux de la mesure de l'usage dans l'évaluation de la recherche et dans les centre de documentation.

[39] GINGRAS Yves. Les systèmes d'évaluation de la recherche. Documentaliste Sciences de l'Information, Novembre 2009, Volume 46, n°4, p.34-35. ISSN 0012-4508

Cet article permet de comprendre les origines et pratiques des instituts de recherche pour l'évaluation de la production scientifique.

Annexes

Annexe 1 : Statistiques soumises pour BibCirculation

General circulation

Regular reports	Monthly and yearly report with the total number of circulation transactions (loans, renewals, returns, ILL requests, hold request).
------------------------	---

Loans

Reports created by the librarian		
	Data	
	<ul style="list-style-type: none"> - Number of documents (=records) loaned - Number of items loaned on the total number of items - Number of items never loaned on the total number of items - Average time between the date of the record creation and the date of the first loan 	
	Filter by	Display mode
	in a specified time span by user address (=Department) by UDC (see MARC field 080\$\$a – list to be submitted) by loan period (4 week loan, one week loan...)	Data in a table, on a webpage

by item status (available, missing) by date of publication (MARC field 260\$\$c) by date of the record creation in the database	
Lists	
- List of documents (= records) never loaned - List of most loaned documents (columns: number of loans, number of copies and the creation date of the record, in order to calculate the number of loans by copy), sorted by decreasing order (50 items)	
Filter	Display mode
in a specified time span by UDC (MARC field 080\$\$a) by library by loan period by a certain number of loans (e.g. between 1 and 5) by date of publication (MARC field 260\$\$c) by date of record creation by user address(=department)	List of records in a table on a webpage, with the possibility to export in Excel with the following information: Record details Item details Number of loans Number of copies Date of creation of the record

Renewals

Reports created by the librarian		
	Lists	
	- List of most renewed items stored by decreasing order (50 items)	
	Filter	Display mode
	in a specified time span by user address by UDC by collection	List of records in a table on a webpage, with the possibility to export in Excel With the following information Item details

Returns

Reports created by the librarian		
	Data	
	- Number and percentage of overdue returns	
	Filter	Display mode
	in a specified time span	For numbers, show Data in the table on webpage

		For the percentage, possibility to have a visual graph showing the proportion
--	--	---

ILL Requests

Reports created by the librarian		
	Data	
	<ul style="list-style-type: none"> - Number of ILL requests - Number of satisfied ILL requests 3 months after the date of request creation on a period of one year - Percentage of satisfied ILL requests 3 months after the date of request creation on a period of one year <p>Average time between the date and the hour of the ill request date and the date and the hour of the delivery item to the user on a period of one year (with flexibility in the choice of the dates)</p> <p>Average time between the date and the hour the ILL request was sent to the supplier and the date and hour of the delivery item on a period of one year (with flexibility in the choice of the dates)</p>	
	Filter	Display mode
	<ul style="list-style-type: none"> in a specified time span by type of document (book or article) by user address by status of the request (= new, sent, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> For numbers, show Data in the table on webpage For percentages, possibility to have a visual graph showing the proportion

	by supplier	
	Lists	
	- List of ILL requests	
	Filter	Display mode
	in a specified time span by type of request (article or book) by supplier	List of records in a table on a webpage, with the possibility to export in Excel With the following information Item details

Hold requests

Reports created by the librarian	
	Data

<ul style="list-style-type: none"> - Number of hold requests, one week after the date of request creation - Number of successful hold requests transactions - Average time between the hold request date and the date of delivery document in a year 	
Filter	Display mode
in a specified time span by the status of the item (=on loan, available...)	Data in a table, on a webpage
Lists	
<ul style="list-style-type: none"> - List of the most requested items 	
Filter	Display mode
in a specified time span by user address by UDC	List of records in a table on a webpage, with the possibility to export in Excel With the following information item details barcode for the most requested items, stored by decreasing order of items (50 items)

		by record title
--	--	-----------------

Users

Reports created by the librarian		
	Data	
	<ul style="list-style-type: none"> - Total number of registered users - Total number of active users (to be defined = at least one transaction in the past year) - Percentage of active users / registered users - Average time between the registration date and the date the first transaction (loan or ill request or hold request) 	
	Filter	Display mode
	in a specified time span by age by address by gender by registration date	Data in a table, on webpage

	Lists	
	- List of most intensive users (ILL requests + Loan)	
	Filter	Display mode
	in a specified time span by address by registration date	List of records in a table on a webpage, with the possibility to export in Excel With the following information Personal details of the user Registration date

Items

Reports created by the librarian	
	Data

- The total number of items - Total number of new items	
Filter	Display mode
by collection in a specified time span by UDC	Data in a table, on webpage
Lists	
- The list of items	
Filter	Display mode
by UDC by library (=physical location of the item) by status (=on loan, available, requested, missing...)	List of records in a table on a webpage, with the possibility to export in Excel With the following information Item details Bar code Registration Record title Publication date

Annexe 2 : Grille d'évaluation

Source inspiration	Indicator	Year of reference: 2010						Evaluation	Comments
Use									
N°1 ISO B.1.1.1 or IFLA A5	Availability of required titles:								
	The objective: Assess to what extent titles owned by the library, and in demand by the users, are actually available when required.								
	Mode of calculation : Number of online requested titles immediately available on the shelves <hr style="width: 50%; margin: 5px auto;"/> <div style="text-align: center;"> X 100 Total number of requests online </div>								
	Access to data for calculation: <i>Data could be collected in bib-circulation when settled</i>								
	Level to reach: The value of the indicator is between 0 and 100. The higher is the results, better is the service.								
	Data recorded								
N°2 ISO B.1.2.4	Percentage of satisfied ILL requests								
	The objective: Assessing the fulfillment of ILL.								

	Mode of calculation: $\frac{\text{Number of ILL requests satisfied in 3 months}}{\text{Number of total ILL requests}} \times 100$							
	Access to data for calculation: <i>This percentage could be automatically calculated and generated by BibCirculation when settled.</i> Data is to be collected regularly. This indicator needs to be followed on 4 or 5 years to appreciate the evolution. We fix to 3 months the maximum time delivery book after the request creation							
	Level to reach: The value of the indicator is between 0 and 100, the higher is the rate and better is the service.							
	Data recorded							
N°3 ISO B.2.4.2 or IFLA B2	User satisfaction							
	The objective : Assess the degree to which users are satisfied with the library services as a whole and with individual services offered by the library							
	Mode of calculation: $\frac{\text{The sum of satisfaction scores given for each service}}{\text{Total number of respondents}}$							
	Access to data for calculation: Make simple surveys or interviews according to the service to evaluate, with at each time a selection the category of user we want to have opinion from (department, status...). Possibility to include in this indicator the "direct access from the homepage" for the library website. Propose a four point scale , from 1 to 4 with ==> 1 being the lowest							
	Level to reach: Adapt the level to what is to be evaluated							
	Data recorded							

N°4 ISO B.2.1.1 or IFLA B6	Collection turnover							
	The objective: Assess the overall rate of use of a loan collection or the fit of the collection to the requirements of the population to be served							
	Mode of calculation: $\frac{\text{Number of items loaned in the specified collection}}{\text{Total number of items in the collection}}$							
	Access to data for calculation: <i>Data about items loaned could be collected in regular reports generated by BibCirculation when settled. Choose the period time of one year, and items added to the collection the year before. Select collection by subdivision according to the subject, e.g math, IT...</i>							
	Level to reach: Make a regular repetition of the indicator so that to adapt the collection policy to user demand. Number with no upper limit. The higher the number, the more intensive is the rate of use							
	Data recorded							
N°5 IFLA B5	Number of e-journal content units used per capita							
	The objective: Assess the use of e-journal and the adequacy of the collection to the population to be served							
	Mode of calculation: $\frac{\text{Number of successful article requests from e-journal during a year}}{\text{The number of persons in the population to be served}^*}$							
	Access to data for calculation: For the number of successful article request, refer to stats provided by e-journals. For total number of persons in the population to be served							

	<p>*A - Choose the total number of members of the personnel in annual stats provided by HR department. The limit of this data is that it includes retired people who still have access to library services. B – It can be interesting to reconsider the definition of “population to be served ” eg : excluding the number of retired people (figures not available in HR statistics) or other</p>								
	Level to reach: high score will be seen as good								
	Data recorded								
N°6 IFLA B5	Number of e-book content units used per capita								
	The objective: Assess the use of e-book and the adequacy of the collection to the population to be served								
	<p>Mode of calculation:</p> $\frac{\text{Number of successful title requests from e-book during a year}}{\text{The number of persons in the population to be served}}$								
	Access to data for calculation: For the number of successful title request, refer to stats provided by e-book library. For total number of persons in the population to be served, see notes above on indicator n°5								
	Level to reach: A high score will be seen as good								
	Data recorded								
N°7 IFLA-A6	Percentage of rejected sessions								
	The objective: To establish if there are sufficient licenses for the demand from users by finding the percentage of unsuccessful attempts to connect to a licensed electronic library service which is not available because of								

	attempted sessions exceeding simultaneous user limit and to indicate user satisfaction with the infrastructure provided.								
	Mode of calculation: $\frac{[\text{Total number of sessions} - \text{Number of successful request}]}{\text{Total number of sessions}}$ X100								
	Access to data for calculation: For number of sessions and number of successful request, see statistics provided by main electronic resource suppliers (This calculation is possible for Science Direct, E-book, IEEE). Exclude sessions rejected due to bad log-in or error								
	Level to reach								
	Data recorded								
N°8 Equinox	Remote sessions per capita								
	The objective : To establish the amount of use made of electronic journal or e-book from users who require access from outside the library								
	Mode of calculation: $\frac{\text{Number of remote sessions by members of the population to be served}}{\text{Total number of persons in the population to be served}}$								
	Access to data for calculation: For data about remote sessions, see stats provided by IT department. For total number of persons in the population to be served, see notes above on indicator n°5								

	Level to reach: The indicator is a real number with no top limit. A higher score indicates that a large number of the library population requires or desires access to services from outside the library								
	Data recorded								
N°9 ISO B.2.2.1 or IFLA B3	Library visits per capita								
	The objective : Assess the library's success in attracting users of all its services								
	Mode of calculation: $\frac{\text{Total number of library visits in a full year}}{\text{Total number of persons in the population to be served}}$								
	Access to data for calculation: For library visits, see data reported daily by librarians in the xls table (turnstile→ desk stats). For the total number of persons in the population to be served, see notes above on indicator n°5								
	Level to reach : a high score is considered as good								
	Data recorded								
N°10	Percentage of the population to be served								
	The objective : Assess the library's success in attracting users of all its services								
	Mode of calculation: $\frac{\text{Total number of active users}}{\text{Total number of members of personnel}} \times 100$								

	Access to data for calculation: The total number of active users is defined as users who made at least one transaction in the past year. <i>Data about it could be collected in users' report generated by BibCirculation when settled.</i> For the members of personnel registered, refer to annual stats provided by HR department.								
	Level to reach : A high score is considered as good								
	Data recorded								
N°11	Percentage of visits when the desk is closed								
	The objective: See the proportion and the evolution of independent users. This indicator also can show the importance of the physical implementation of the library								
	Mode of calculation: $\frac{\text{Number of users entering between 7pm and 8h30 AM + week end}}{\text{Total number of visits}} \times 100$								
	Access to data for calculation: See data reported daily by librarians in the xls table (turnstile → desk stats)								
	Level to reach : A low score can show the need of librarians								
	Data recorded								
N°12 ISO B.2.1.5	In-library use per capita								
	The objective : Assess the amount of usage of materials within the library								
	Mode of calculation: $\frac{\text{Number of documents counted during the sampling period}}{\text{days}} \times 350$ Number of opening days in the sampling period								

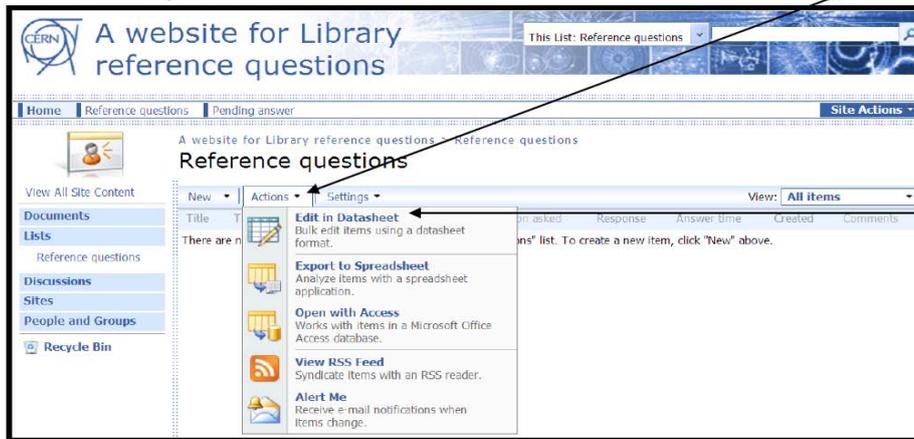
	Number of person in the population to be served								
	Access to data for calculation: Fix a period for sampling. During this period ask users not to reshelv documents used in the library. Count the documents before reshelving. Select a specified collection for the study (for example Books, periodicals, conference proceedings...). For the population to be served, see the total member of personnel in annual stats provided by HR department								
	Level to reach : A high score is considered as good								
	Data recorded								
Efficiency									
N° 13 ISO B.1.2.3 or IFLA C11	Speed of interlibrary lending :								
	The objective : Assess the time interval for successfully completing an ILL								
	Mode of calculation Date and hour of delivery item – Registration date of the ILL request								
	Access to data for calculation: <i>Data could be collected in BibCirculation stats when settled. The date of delivery item = loan date for books or arrival date for articles</i>								
	Level to reach : We fixed to 3 months the maximum period of waiting for the item								
	Data recorded								
N°14 IFLA C10	Lending speed for requests sent by mail								

	The objective : Assess the time interval for successfully completing document delivery transaction								
	Mode of calculation: Date and hour document is ready to be sent to the user - Date and hour of the request								
	Access to data for calculation: Take the median (value of the request in the middle of ranking lists). <i>Data could be collected in BibCirculation stats when settled.</i> Collect monthly .								
	Level to reach: The lower the result better is the service. A good delivery time is to be estimated depending on the fact the request was sent in the afternoon and treated the day after, or sent on Friday and treated on Monday.								
	Data recorded								
N°15 ISO B.1.2.1 or IFLA C13	Shelving accuracy								
	The objective : See how independent can be the user with the documents on shelf and evaluate shelf monitoring procedure								
	Mode of calculation: $\frac{\text{Number of documents correctly shelved}}{\text{Total number of documents chosen in the sample}} \times 100$								
	Access to data for calculation: Specific counting. Always make the measure with the same sample of shelf to see the evolution on years, and choose a period on low visit. Check a random sample of shelves. Record for each document in the list whether it is shelved correctly. For all missing document , check whether their absence is accounted in the library records								

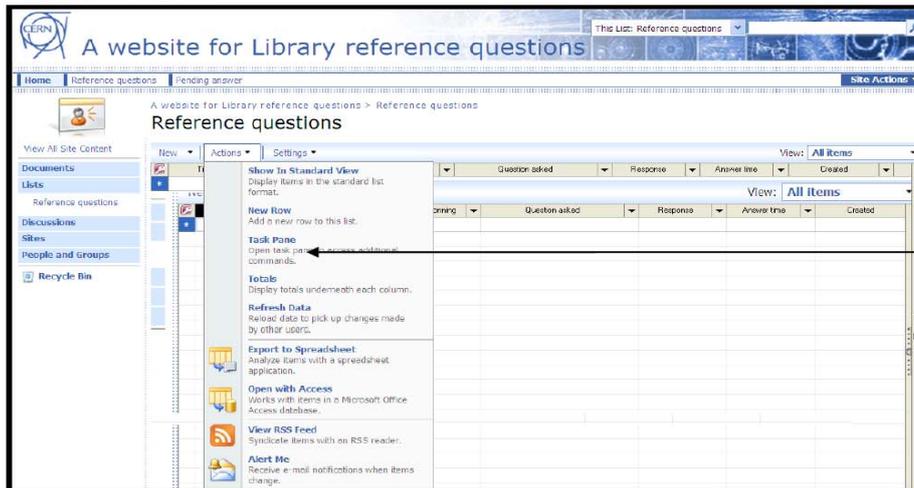
	Level to reach: Between 0 and 100. The higher is the score, the higher is shelving accuracy								
	Data recorded								
N°16	User first access to the Library								
	The objective: Try to see the attractiveness of the library regarding user newly registered								
	Mode of calculation: Date of the first transaction at the library - Registration date at CERN								
	Access to data for calculation: <i>This calculation could be made and generated by BibCirculation when settled.</i>								
	Level to reach : The lower, the better								
	Data recorded								

Annexe 3 : Analyse des données dans Sharepoint

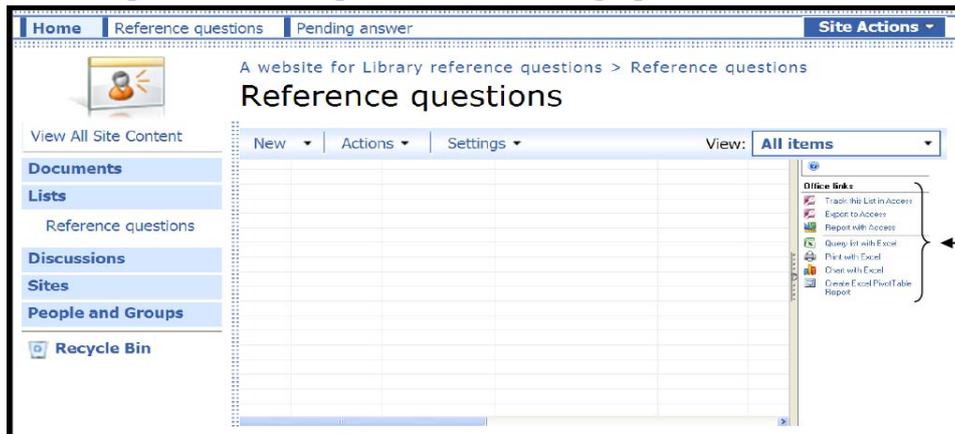
Go to the tab you want to see data from



Display task pane



Select the possibilities to export tables or create graphs



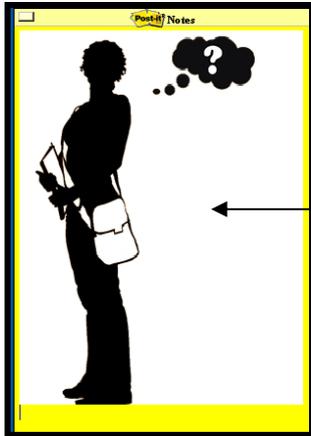
Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs ? Le cas de la bibliothèque du CERN. Vilédé GNANVO. INTD - 2010

Annexe 4 : Fonctionnalités de Zoho Creator

Présentation globale	C'est une base qui supporte la plupart des données SQL et dispose d'un outil de création de formulaires interactifs avec possibilité d'interrogation et de génération de rapports. (Tables interrogeables par requêtes SQL).
Hebergement	Zoho
Import de données	Import de données des formats → XSL, CVS et TSV <ul style="list-style-type: none"> - <i>Taille maximum : 5MB</i> - <i>Nombre maximum de colonnes : 100000</i> Copier coller des données (les mêmes formats). Importation de fichiers Excel ou Access par migrations de données <ul style="list-style-type: none"> - <i>(telechargement de « MS Access and Excel Migration Tool »).</i>
Export de données	Possibilité d'exporter des données (formulaires) sous plusieurs formats → XLS / HTML Document/ PDF Document/ RSS Feed/ JSON Feed/CSVFeed/TSV Feed).
Volume d'information que l'on peut stocker	Nombre d'utilisateurs pouvant se connecter à la base de données : 2 Nombre d'applications que l'on peut créer : 3 Nombre total des fiches enregistrables: 1000 Nombre de rapports que l'on peut créer sous un compte : 2 Quantité de données stockable: 200 MO
Perennité des données enregistrées	Les données sauvegardées sont conservées tant que le compte est actif. Il n'y a pas de suppression.
Parametrage	Configuration possible <ul style="list-style-type: none"> - <i>des modes d'affichage,</i> - <i>de la taille des colonnes,</i> - <i>des champs que l'on veut masquer ou rendre visibles,</i> - <i>du choix des champs qui peuvent être filtrés</i> - <i>du droit sur les actions des bibliothécaires (rajout, suppression de données....)....</i>
Analyse des données	Possibilité de générer des rapports et d'obtenir des récapitulatifs sous forme de tableaux ou de graphes Les tableaux peuvent se créer en fonction des critères que nous décidons de valoriser (en abscisse ou en ordonnées) et . Il est également possible de filtrer par les champs qui nous semblent intéressants et de produire des graphes (date, nombre de question...).Une fois le rapport crée, possibilité d'exporter en PDF .
Création de formulaires	Facilité de création des formulaires, de les renseigner ou de les supprimer. Plusieurs modes d'affichage du formulaire sont paramétrables - <i>calendrier, grille, ou tableau</i> - Formulaire très adapté pour créer des champs avec des possibilités de sélection ou de tri par des listes prédéfinies

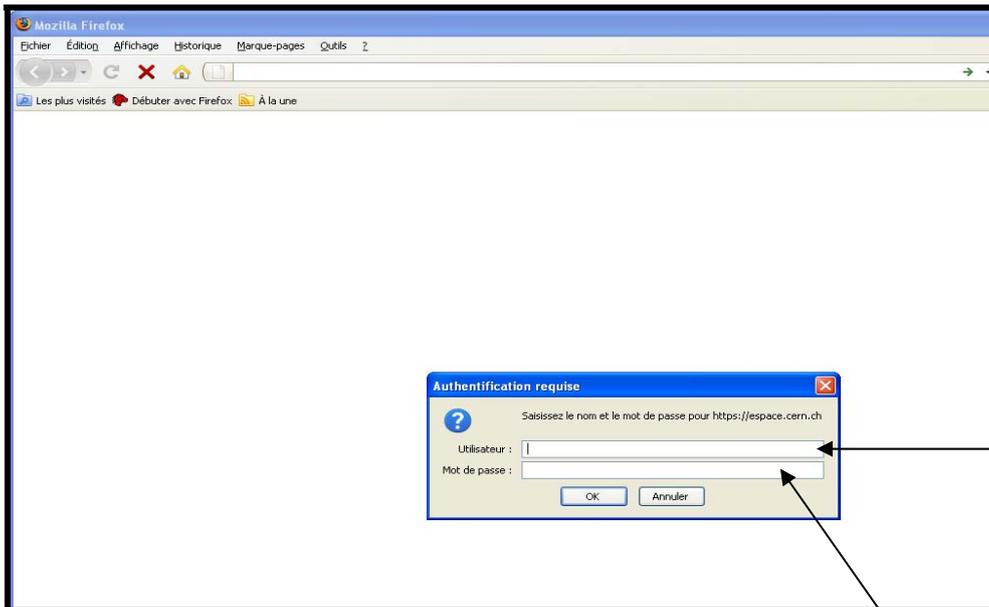
Annexe 5 : Comment se connecter au site

1/ A post-it will be always opened on the library desk computer



Click twice

2/A new page is displayed for logging: **enter your CERN username and password**, then click on "OK"



username

password

Comment évaluer l'efficacité et les possibilités d'amélioration des services offerts aux utilisateurs ? Le cas de la bibliothèque du CERN. Vilédé GNANVO. INTD - 2010

Annexe 6 : Les 10 rubriques d'exigences définies par Qualibib

- A - Un accès facilité aux services
- B- Une réponse compréhensible à vos demandes dans un délai annoncé
- C - Un traitement systématique de vos réclamations
- D- Services multimédias et sites web
- E- Orientation, renseignement bibliographique et aide à la recherche
- F- Offre documentaire
- G- Prêt, communication et consultation de documents
- H- Services et matériels d'appui
- I- À votre écoute pour progresser
- J- Engagements de moyens