

MODE D'EMPLOI

par Cécile Toutou

ÉVOLUTION DES POLITIQUES D'ÉVALUATION

+++++

Il n'y a pas si longtemps, les bibliothèques, à l'image d'une société relativement cloisonnée, vivaient en vase clos, ignorant les spécificités du public qu'elles desservait, faisant la sourde oreille à leurs attentes, méconnaissant le territoire où elles étaient implantées, indifférentes aux acteurs associatifs qui œuvraient à quelques rues d'elles ; n'entretenant finalement qu'une relation verticale avec l'échelon administratif supérieur¹ dont elles dépendaient : la collectivité territoriale, l'université ; ou avec leur ministère de rattachement (Culture ou Enseignement supérieur). C'était l'époque de la politique de l'offre, où la demande, dans les établissements culturels, était considérée – au mieux – avec circonspection.

LES ANNÉES 1970-1990 : L'ÉVALUATION BIBLIO-CENTRÉE

De cette époque (re)constituée en repoussoir, l'évaluation retiendra les rapports statistiques demandés chaque année par les administrations centrales aux établissements de lecture publique et aux bibliothèques universitaires sur la base d'indicateurs*² normalisés, sans reflet ni des missions propres des établissements, ni des besoins spécifiques de ses usagers. Ces documents perdurent. Ils interrogent les bibliothèques sur leur activité : la composition du personnel ; les budgets ; les volumes de prêts, de collection, des ressources électroniques, de places et de chaises ; ainsi que le nombre des inscrits actifs. Ils ont le mérite de soumettre aux mêmes indicateurs l'ensemble des établissements qui peuvent ainsi se comparer aux établissements identiques et disposer de séries chronologiques.

1. Lire sur le sujet, Dominique Lahary, « À bas les tutelles ! », *DLog*, 8 juin 2011. [En ligne] < <https://lahary.wordpress.com/2011/06/08/a-bas-les-tutelles/> >.

2. Les termes suivis d'un astérisque (à leur première occurrence) sont définis dans le glossaire en fin d'ouvrage.

LES ANNÉES 2000 : LE PUBLIC S'IMPOSE

Les bibliothèques ont ensuite été ébranlées par des évolutions majeures qui depuis une vingtaine d'années secouent les sociétés occidentales... Arrivée de l'Internet qui met l'information à disposition de tous (ou presque), bouleversement du statut de l'auteur, prégnance grandissante des communautés qui commentent, promeuvent et partagent. Pour les bibliothèques, c'est l'évolution des outils qui devait permettre aux usagers d'entrer au cœur du dispositif. Ainsi, dans le milieu des années 2000, les catalogues ont ouvert leurs notices aux commentaires ; on a rêvé un moment que les lecteurs proposeraient des *tags* développant une indexation en langage naturel générant des nuages de mots qui auraient favorisé une navigation intuitive³.

LES ANNÉES 2010 : LES BIBLIOTHÈQUES DANS UN MONDE CONCURRENTIEL

Au cœur de cette évolution, la montée en puissance de l'information dématérialisée disponible immédiatement sur le Web, la portabilité des outils de consultation, l'évolution rapide des pratiques ont fait basculer les bibliothèques dans un monde concurrentiel, allant jusqu'à mettre en péril leur existence. Pour certains financeurs, dans un contexte de réduction massive des budgets, qu'est-ce qui justifie encore de dépenser pour des établissements de lecture publique ? Pourquoi ne remplacerait-on pas les bibliothèques universitaires par des salles de travail équipées d'ordinateurs et de wi-fi, de tables et de chaises ? Plus besoin de documentation puisque « tout est sur Internet ! » Plus besoin de livres puisqu'« ils ne lisent plus ! ». On le voit, les bibliothèques sont contestées dans leur existence-même⁴.

Ces considérations ne sont pas si éloignées des questions d'évaluation auxquelles est consacré ce volume de la collection la Boîte à outils. Parallèlement à ces mutations sociétales, dans un contexte de réduction des

3. Howard Strauss, "Library portals: A minority report", *NetConnect*, 2002, 127(17), pp. 34-37. Sur la possibilité de taguer les notices, se souvenir de l'outil Aquabrowser de la société néerlandaise Medialab qui a été proposé dans de nombreux OPAC.

4. « Près de 350 bibliothèques ont fermé en Grande-Bretagne au cours des six dernières années, provoquant la perte de près de 8 000 emplois ». Voir "Libraries facing 'greatest crisis' in their history", *The Guardian*, 29 mars 2016. [En ligne] : < <http://www.theguardian.com/books/2016/mar/29/libraries-facing-greatest-crisis-in-their-history> >.

budgets publics, on a assisté à l'avènement des politiques d'évaluation. En France, la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) promulguée en 2001 s'applique à toute l'administration depuis 2006. Elle impose aux gestionnaires de rendre des comptes sur l'efficacité de l'utilisation des crédits qui leur sont attribués. Pour rendre compte, il convient de mesurer. Cette pratique – devenue bientôt culture ? – oblige à réfléchir à son rôle et à ses missions.

Fini le temps (s'il a jamais existé) où la bibliothèque fonctionnait hors sol en se demandant combien d'ouvrages avaient quitté les rayonnages (pour être lus ? Personne ne pouvait le garantir). Aujourd'hui, certains prétendent qu'il convient de demander à l'utilisateur quel profit il a tiré de cet emprunt... Cette lecture l'a-t-elle transformé ?

LA MESURE D'IMPACT ET LA SATISFACTION DES USAGERS

Effectivement, bousculés par les mutations qui se sont produites dans un paysage de plus en plus concurrentiel, il est devenu difficile pour les personnels des bibliothèques de se contenter d'évaluer l'activité des services sans vérifier la satisfaction* qu'en tirent les usagers et en mesurer l'impact auprès d'eux. La bibliothèque, comme l'ensemble des services marchands et publics, a peu à peu mis le public et l'utilisateur au cœur de son activité en tentant de déployer une offre de services adaptée à ses besoins qui vise à combler sa satisfaction.

ORGANISATION DU LIVRE

+++++

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION DE L'IMPACT

Cette démarche vertueuse trouve son écho dans l'évolution des normes successives présentées en tête de cet ouvrage par Nadine Delcarmine. Les recommandations de l'Afnor en matière d'évaluation ont d'abord traité de la mesure de l'activité, de sa performance pour en venir tout récemment (2014) à son impact.

La grande nouveauté de la norme ISO 16439 est de souligner l'importance d'une évaluation en relation avec les missions et les besoins des usagers. Françoise Benhamou revient sur « l'appétit soudain pour l'économie qui

traverse les mondes de la culture ». Après avoir détaillé les principes des études d'impact économique et l'évaluation du retour sur investissement au travers de quelques exemples étrangers récents, elle s'interroge sur leur validité et met en garde contre « la propension à l'économisme ».

Marc Maisonneuve développe les outils pour construire ce tableau de bord urbain où les indicateurs de la bibliothèque reflètent ses missions en lien avec le droit à la culture, le droit à l'information et le droit à la formation, et sont pensés en fonction des objectifs globaux du territoire à desservir. Emmanuelle Asselin explique la notion de territoire qui est le terreau nourricier dans lequel la bibliothèque va puiser sa raison d'être. Elle nous dit comment évaluer la zone de chalandise* ou de rayonnement de l'établissement en tirant parti de toutes les informations que met l'Insee à disposition de tous.

MISE EN ŒUVRE D'UNE DÉMARCHE D'ÉVALUATION ORIENTÉE USAGER

Frank Huysmans et Marjolein Oomes évoquent en détail la notion d'*outcome** qui précise celle de l'impact en la reliant aux missions propres à chaque bibliothèque. Des études menées aux Pays-Bas leur ont permis de définir une véritable typologie des impacts. Les missions n'étant pas les mêmes d'un établissement à l'autre, il convient de retenir des indicateurs qui seront des outils d'aide à la décision dans une appréhension territoriale de l'offre de services.

Nathalie Clot expose comment la démarche utilisateur (UX : *user experience*) permet de donner un sens à son activité et de « concevoir une bibliothèque attentive à ses utilisateurs ». La réflexion sur les missions, l'expression des besoins par les usagers, l'observation des usages, la mesure de la satisfaction : quatre étapes de la réflexion et de l'analyse qui viendront ainsi nourrir une démarche d'évaluation qui mène à l'action et permet des boucles de rétro-action vertueuses pour un véritable pilotage par objectifs qui se nourrit de l'expérience usager.

Marie-Christine Jacquinet montre comment le département des Yvelines pense « la performance de la lecture publique [...] adossée à une démarche de développement territorial ». La bibliothèque s'insère dans le tissu des acteurs locaux et co-participe à une offre de services résolument tournée vers les besoins des usagers.

DES OUTILS POUR L'ÉVALUATION DES USAGES

La troisième partie de l'ouvrage dépeint des cas concrets qui illustrent la nécessité de penser la bibliothèque comme outil de transformation des usagers : accès à la connaissance, accès aux ressources imprimées ou à distance, formation tout au long de la vie, formation aux compétences informationnelles... Proposer une offre de services en adéquation avec les besoins des utilisateurs, c'est ce que met en œuvre la méthodologie Libqual+ présentée par notre collègue de l'université de Louvain, Frédéric Brodtkom. Cette enquête internationale mesure les attentes, le désiré et le perçu sur une trentaine de services de la bibliothèque ; elle permet la comparaison dans le temps, et avec les autres établissements. Puis Hélène Coste explicite les expériences d'évaluation de la formation en milieu universitaire et combien il serait souhaitable de pouvoir mesurer le bénéfice que tirent les étudiants des formations qu'ils reçoivent. Muriel Amar et Guilaine Thuillart mettent en avant une étude d'évaluation des interactions en service public, à la Bibliothèque publique d'information (Bpi), permettant au bibliothécaire de coder l'effort et l'expertise mobilisés pour répondre aux usagers. Cécile Touitou montre comment la bibliothèque de Sciences Po Paris déploie une gamme complète d'études permettant de cerner les usages des espaces et de la documentation. Thomas Jouneau et Thomas Porquet présentent la question stratégique de la mesure des accès aux ressources numériques, longtemps restés une boîte noire, mais qui peuvent désormais être analysés finement en segmentant publics et usages. Enfin, Nicolas Alarcon clôture cette partie en présentant l'importance de l'évaluation de l'utilisabilité des sites web, illustrant parfaitement le propos qui sous-tend l'ensemble de l'ouvrage : proposer des services qui servent à l'utilisateur et dont l'usage est conçu pour lui et validé par lui-même !

UN PROCESSUS D'AMÉLIORATION CONTINUE

À leur façon, chacune de ces contributions illustre une recommandation intéressante faite dans la norme sur les mesures d'impact (ISO 16439) incitant les bibliothécaires à croiser les méthodologies d'enquête et à combiner les données induites* des chiffres collectés automatiquement (les entrées, les prêts, les consultations des ressources électroniques), avec des données sollicitées* (sur la satisfaction, par exemple), et des données observées*.

Ce faisceau de mesures permet d'appréhender l'impact sociétal des bibliothèques qui, pour reprendre le titre de la dernière campagne de l'American Library Association⁵, « transforment la vie » des quartiers des citoyens où elles sont implantées, qu'ils en soient, ou non, usagers directs !

Cette Boîte à outils contribuera, je l'espère, à fournir des pistes concrètes pour permettre à chaque établissement, à la mesure de ses moyens, de mieux connaître ses publics et de cerner ses besoins ; d'évaluer la présence de la bibliothèque et son action sur son territoire de rayonnement ; de déployer une offre de services en adéquation avec les attentes et nourrie de l'observation des usages. Aller au bout de la démarche consistera à interroger la satisfaction de l'utilisateur, mais aussi les gains en matière de compétences informationnelles, ou la réussite dans ses études ou sa recherche d'emploi. Toute la difficulté sera d'isoler l'impact de la bibliothèque* parmi un nombre important de facteurs. Il ne faudra pas ignorer cette difficulté. Cependant, s'attacher à mener dans la durée une démarche vertueuse d'évaluation partant de l'expression des besoins et de l'observation des usages en amont, et intégrant la mesure de l'activité et celle de l'impact, permettra de dégager de puissants outils d'aide à la décision. Car, ces mesures n'auront de sens que si, finalement, elles permettent de passer à l'action !

5. *Libraries Transform: An initiative of the American Library Association*. [En ligne] : < <http://www.ilovelibraries.org/librariestransform/> >.