

Date : 26/07/2006	
	<p><b>Mesures de qualité à une échelle nationale : comparaison de projets</b></p> <p><b>Roswitha Poll</b> Allemagne</p>
<b>Meeting:</b>	<b>105 Statistics and Evaluation with Division of General Research Libraries</b>
<b>Simultaneous Interpretation:</b>	No
<p><i>WORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS: 72ND IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL</i>  <b>20-24 August 2006, Seoul, Korea</b>  <a href="http://www.ifla.org/IV/ifla72/index.htm">http://www.ifla.org/IV/ifla72/index.htm</a></p>	

### **Résumé**

*Les mesures de qualité comme les indicateurs de performance et les enquêtes de satisfaction d'usagers se développent largement dans les bibliothèques et ont fait l'objet de la norme ISO 11620. Les bibliothèques utilisant de manière répétée le même indicateur peuvent repérer des lacunes et des défauts dans leur offre de service. Mais, dans la plupart des cas, il sera difficile d'interpréter les résultats sans un arrière-plan balisé.*

*Par conséquent, des groupes de bibliothèques ont essayé de se mettre d'accord sur un ensemble commun d'indicateurs utilisables pour réaliser une analyse comparative à une échelle nationale ou régionale.*

*De tels projets ont été amorcés ces dernières années, aussi bien dans les bibliothèques publiques que les bibliothèques universitaires. Dans certains cas, les organismes financeurs qui voulaient comparer les données (en terme de production, de consommation et de qualité) de leurs bibliothèques avec d'autres ont initié les projets d'analyse comparative.*

*Cet article montre des exemples où des groupes de bibliothèques se sont mis d'accord pour utiliser régulièrement un même ensemble d'indicateurs et comparer les indicateurs utilisés et les méthodes d'analyse comparative.*

*Il souligne les difficultés à trouver un terrain d'entente au démarrage d'un projet commun et fait ressortir les résultats et le succès des projets ainsi que les problèmes rencontrés, lors d'une démarche d'analyse comparative*

Les mesures de qualité et de performance des bibliothèques ont été développées et essayées dans le monde entier. Elles sont décrites dans des manuels et les normes ISO. L'utilisation dans des bibliothèques isolées a depuis évolué vers des ensembles d'indicateurs utilisés dans des groupes de bibliothèques à une échelle locale voire nationale, très souvent pour des objectifs d'analyse comparative.

Ces dernières années, des projets de cette nature ont été engagés tant par des bibliothèques publiques que des bibliothèques universitaires.

Il ne manque pas aujourd'hui d'indicateurs de qualité pour les bibliothèques. La norme ISO révisée<sup>1</sup> sur les mesures de performance des bibliothèques contiendra 44 indicateurs accompagnés de description de méthodes.

Les indicateurs de performance mesurent d'une part l'efficacité en terme de fourniture de services aux usagers et d'autre part le coût de l'efficacité c'est à dire l'utilisation efficiente des ressources existantes. Ainsi, la qualité signifierait qu'un service est tout à la fois « bon » et « bon marché ».

Le problème pour des projets d'analyse comparative est de faire l'unanimité sur des indicateurs qui sont :

- appropriés à la mission et aux conditions de travail des bibliothèques participantes.
- porteurs d'information quant aux problèmes et aux défauts dans les bibliothèques
- adéquats pour démontrer, aux organismes financeurs et au public, l'efficacité, l'efficience et les résultats des services de bibliothèque
- pratiques et faciles à utiliser dans les bibliothèques

### **La recherche des bons indicateurs**

Une bibliothèque isolée qui évalue la qualité de ses services en utilisant, à plusieurs reprises, les mêmes indicateurs de performance sera capable d'identifier les problèmes et de contrôler le succès des mesures prises pour améliorer la qualité.

Mais, dans la plupart des cas, il sera difficile de juger à partir des résultats des mesures de performance. Si, par exemple, l'indicateur «précision du rangement» montre que 85 % des livres du fonds sont à leur place, la bibliothèque saura bien sûr que ce n'est pas le meilleur résultat possible. Mais est-ce que 10 prêts par an et par membre de la population sont un résultat acceptable ? Si un membre de l'équipe du département de traitement des livres manipule 2000 documents par an est-ce efficace ? Dans de tels cas, la comparaison avec d'autres bibliothèques de structure ou de clientèle semblables illustre le résultat et aide à évaluer ses propres scores. Afin de rendre la comparaison possible, il est nécessaire d'utiliser les mêmes procédures de mesure

*Exemple : En utilisant l'indicateur de performance « prêts par personne » le résultat peut être modifié selon ce que l'on considère comme un « prêt » :*

- *Seulement les prêts initiaux (sans prolongement) ?*
- *Les prêts sur site sont-ils inclus ?*
- *Peut-on éventuellement inclure les prêts inter bibliothèques ?*

Une analyse comparative est nécessaire, non seulement pour évaluer les résultats de la mesure de performance mais aussi pour montrer de tels résultats aux organismes financeurs et au

public qui préfèrent voir les statistiques et les mesures de qualité de leur bibliothèque dans le contexte d'autres bibliothèques. Dans plusieurs cas, ce sont les organismes financeurs qui ont initié des projets d'analyse comparative de bibliothèques.

Au démarrage d'un projet d'analyse comparative, trouver une sélection pertinente d'indicateurs semble facile. Ian Winkworth décrit la situation lorsqu'il a commencé à chercher des indicateurs dans SCONUL<sup>2</sup> : «Au commencement, nous espérions avec enthousiasme que nous pourrions rapidement nous mettre d'accord sur un ensemble réduit d'indicateurs qui soutiendrait et peaufinerait les jugements subjectifs sur la qualité des bibliothèques. Après plusieurs années d'effort, au début des années 90, le comité consultatif affronta une évidence : l'exercice serait techniquement plus complexe et politiquement plus difficile que prévu »<sup>3</sup>. En fait, cela prit 5 ans pour qu'une liste de seulement 6 indicateurs fit l'unanimité – une année par indicateur ?

Au début d'un projet d'analyse comparative, les écrits montrent que, pour les indicateurs, ce sont presque toujours les mêmes critères qui sont précisés :

L'ensemble sélectionné d'indicateurs devrait :

- Réfléter l'ensemble des services de la bibliothèque
- Prendre en compte aussi bien les services électroniques que les services traditionnels
- Contribuer à démontrer l'importance et l'impact des bibliothèques
- Favoriser la comparaison entre bibliothèques participantes
- Éviter un traitement peu équitable pour les bibliothèques isolées
- Admettre dans les bibliothèques, des conditions particulières (chaque bibliothèque semble être unique)
- Rendre des résultats faciles à comprendre même pour les hommes politiques
- Et, en dépit de tout cela, se composer seulement de quelques mesures qui, de préférence, proviendraient des statistiques habituelles de la bibliothèque.

En somme, il devrait s'agir d'un dispositif tout-en-un adapté à chaque but. Il est étonnant que, malgré tout, plusieurs projets aient trouvé de tels jeux d'indicateurs pour une utilisation en continu.

### **Comparaison des projets**

Dans le monde, les projets d'analyse comparative diffèrent non seulement par les ensembles d'indicateurs utilisés mais aussi par l'utilisation finale des résultats. Certains publient largement les résultats, d'autres les diffusent uniquement aux participants du projet. Seul un petit nombre présente un classement global des bibliothèques participantes.

Pour inclure des projets dans la comparaison, les critères suivants ont été appliqués :

- Les projets devraient utiliser des indicateurs de performance combinés tels que « prêt par personne » ou « utilisation des collections par an » et pas seulement des données statistiques telles « nombre de prêts » ou « taille des collections »
- Les projets devraient offrir un ensemble obligatoire d'indicateurs et pas seulement une liste où choisir
- Les indicateurs devront être choisis par ou en collaboration avec les bibliothèques, pas seulement par les organismes financeurs
- Les projets achevés (par exemple Bibliothèques universitaires finlandaises) sont exclus ;

En utilisant ces critères, il reste seulement quelques projets à comparer. Les voici :

### **1. BIX<sup>4</sup> – Library Index**

**Type** : Bibliothèques publiques et universitaires allemandes (ensembles d'indicateurs distincts)

**Durée** : Bibliothèques publiques 1999 sq., bibliothèques universitaires 2002 sq.

**Participants** : plus de 260 bibliothèques (pas toutes en continu)

**Organisé par** : Fondation Bertelsmann (début) ; Association allemande des bibliothèques (DBV)

**Indicateurs** (bibliothèques publiques) : 17

**Indicateurs** (bibliothèques universitaires) : 17

**Publié** : publication annuelle imprimée, site Internet BIX

**Classement** : oui

**Particularités** : les indicateurs des bibliothèques publiques sont structurés en 4 volets : ressources, point de vue du client, efficacité, point de vue des employés

Les indicateurs des bibliothèques universitaires sont structurés selon le « Balanced scorecard<sup>5</sup> » (Tableau de bord équilibré)

Ressources/infrastructure, usage, efficacité, développement/potentiels. L'utilisation du « Balanced scorecard » est unique dans le cas de BIX. Il a été utilisé par des bibliothèques isolées<sup>6</sup> mais pas dans des projets d'analyse comparative.

### - **CASL (Assemblée des bibliothèques d'Etat australiennes)<sup>7</sup>**

**Type** : bibliothèques publiques

**Date** : 1998

**Participants** : toutes les bibliothèques publiques

**Organisé par** : les données sont recueillies par les autorités de l'Etat ou du Territoire

**Indicateurs** : 8

**Publié** : rapport imprimé par CASL, mais seulement avec les données cumulées des Etats et des territoires

**Classement** : pas pour les bibliothèques isolées

### - **Manuel de qualité suédois<sup>8</sup>**

**Type** : tout type de bibliothèque

**Durée** : Projet 2001-2004 sur 3 ans ; poursuite non décidée

**Participants** : environ 60 bibliothèques

**Organisé par** : Association des bibliothèques suédoises

**Indicateurs** : 12

**Publié** : les résultats ne sont accessibles qu'aux participants

**Classement** : non

### - **HELMS (Direction des Statistiques des Bibliothèques de l'Enseignement supérieur du Royaume-Uni)<sup>9</sup>**

**Type** : bibliothèques universitaires

**Date** : 1997/1998 sq.

**Participants** : 174 bibliothèques (membres de SCONUL : Société des Bibliothèques Universitaires, Nationales et de l'Enseignement supérieur)

**Organisé par** : LISU : Université de Loughborough

**Indicateurs** : (6 + données d'arrière-plan)

**Publié** : Publication imprimée par SCONUL

**Classement** : non

- **Analyse comparative des bibliothèques universitaires néerlandaises<sup>10</sup>**

**Type** : bibliothèques universitaires

**Date** : 1999

**Participants** : 13 bibliothèques

**Organisé par** : UKB (Association néerlandaise des 13 bibliothèques universitaires et de la bibliothèque nationale des Pays-Bas)

**Indicateurs** : 24 (enquêtes d'usagers supplémentaires)

**Classement** : non

**Publié** Les résultats sont seulement accessibles aux participants

**Classement** : non

**Particularités** : Les indicateurs sont structurés en 4 volets : ressources, produits et services, efficacité des méthodes, usage

**Indicateurs utilisés dans les projets**

Afin de permettre la comparaison, les indicateurs utilisés dans les 6 projets (BIX compte pour 2 projets) ont été classés dans les 4 volets du « Balanced scorecard » (tableau de bord équilibré) et les subdivisions complémentaires pour les ressources et les services. En outre, ils ont été comparés à la norme ISO 11620 pour vérifier si des mesures normalisées avaient été utilisées. En tout, il y a 55 indicateurs dont seulement 20 apparaissent dans plusieurs projets (15 dans 2, 5 dans 3 projets) bien qu'un critère voisin soit compter comme le même.

L'individualité des bibliothèques est ici manifeste. Un exemple typique est celui de la formation des personnels :

- La norme ISO compte le nombre de présences aux formations
- BIX compte le temps passé en formation par les membres du personnel
- Le projet néerlandais compte les coûts de formation

La terminologie montre une diversité similaire. Quand les mesures « HELMS » compte « par usager » ils ne veulent pas dire usagers actifs mais usagers potentiels, les membres de la population à desservir. Quoi qu'il en soit, 25 des 55 indicateurs sont plus ou moins identiques à la norme ISO. Cela signifie que, le fait d'utiliser des méthodes normalisées à l'échelon international, rend les résultats comparables hors des projets.

L'aspect « Ressources/Infrastructures » montre 17 indicateurs, dont 6 sont utilisés par plusieurs projets.

Le rôle de la bibliothèque en tant que lieu d'apprentissage et de recherche est défini par la taille des surfaces accessibles aux usagers et la disponibilité des places et des stations de travail et bien sûr, par les heures d'ouverture.

Les indicateurs pour la qualité de la fourniture d'information sont les dépenses et les documents par personne, le taux de renouvellement des collections et la disponibilité des documents. Il y a un seul indicateur pour le rôle d'apprentissage de la bibliothèque (cours de formation par personne) et un seul pour les ressources humaines (nombre employé par personne)

### A. Les ressources et infrastructures : quels services la bibliothèque offre-t-elle ?

		BIX B.U.	BIX Bib. publiques	CASL	SQH	SCONUL	UKB	ISO 11620
Bibliothèque : lieu de formation et de recherche	Surface accessible aux usagers en m <sup>2</sup> par personne	x	x					x
	Heures de place de travail par semaine et par usager					x		
	Heures de station de travail par personne		x					x
	Heures d'ouverture par semaine	x	x				x	
	Heures d'ouverture comparées à la demande				x			
Collection	Fourniture d'information : dépenses par personne	x					x	
	Fourniture d'information : dépenses par usager					x		
	Dépenses pour fourniture d'information /dépense s totales						x	
	Dépenses pour les périodiques/dépense totale de fourniture de documents						x	
	Documents par personne		x	x				
	Acquisitions par an et par personne						x	
	Abonnements périodiques par personne						x	
	Taux de renouvellement		x					
	Disponibilité des titres demandés							x
	Taux des documents fournis/taux des documents provenant du prêt inter bibliothèque						x	
	Disponibilité immédiate des documents	x						
Formation des usagers	Cours de formation par personne	x						
Personnel	Employé par personne	x	x					x

Pour l'aspect « usage », il y a 16 indicateurs, 7 d'entre eux sont utilisés par plus d'un projet. La pénétration du marché (% d'usagers actifs de la population), la satisfaction de l'utilisateur et le

nombre de visites sont utilisés comme des indicateurs généraux pour les services orientés usagers. La qualité des collections est attestée par les prêts et le nombre de prêts inter bibliothèque comparés au total des prêts.

Trois indicateurs mesurent l'utilisation des services électroniques (séances sur documents électroniques et catalogue en ligne, téléchargements par publication électronique). BIX prévoit d'utiliser un indicateur supplémentaire pour les services électroniques : « visites de sites web par personne ». La méthode de recueil des données pour cet indicateur est en phase de test.

L'utilisation des services d'information de la bibliothèque est évalué en fonction de la présence aux formations de l'utilisateur et des recherches d'information par personne. Un seul projet (Suède) évalue le rôle culturel de la bibliothèque en comptant les présences aux événements culturels par personne.

### B. L'usage : comment les services sont-ils utilisés/acceptés ?

		<b>BIX Bib. Universitaire</b>	<b>BIX Bib. publiques</b>	<b>CASL</b>	<b>SQH</b>	<b>SCONUL</b>	<b>UKB</b>	<b>ISO 11620</b>
Général	Pénétration du marché	x		x	X			x
	Pénétration du marché : services électroniques à distance				X			
	Satisfaction des usagers	x			X			x
Bibliothèque : Lieu d'apprentissage et de recherche	Visites par personne	x	x		X			x
	Visites par heure d'ouverture		x					
Collection	Utilisation des collections/rotation		x		x			x
	Prêts de l'année précédente/acquisitions des 5 dernières années						x	
	Prêts par personne		x	x				x
	Prêts par usager					x		
	Séances par personne				x			
	Catalogue interrogeable en ligne : sessions par personne						x	
	Téléchargements (moyenne) par publication électronique						x	
	Proportion des prêts inter bibliothèques / Total des prêts				x	x	x	
Services de renseignements	Présences aux cours de formation par personne	X			X			X
	Demandes d'information par personne				X			X
Événements (manifestations culturelles,...)	Présences aux événements par personne				X			X

Il y a 14 indicateurs pour l'aspect « Efficience », ce qui montre l'importance de signaler « le rapport qualité prix » aux organismes financeurs. 4 indicateurs sont utilisés deux fois, un (« coût par utilisateur ») est même utilisé trois fois. « Coûts » dans la plupart des cas, signifie les dépenses totales de fonctionnement de la bibliothèque par an.

Les dépenses pour fourniture d'information sont établies en relation avec les coûts de personnel afin d'estimer si une part suffisante du budget est dépensée pour les collections.

Les horaires du personnel sont établis par comparaison des horaires d'ouverture, du coût d'un employé par utilisateur, et de l'affectation des ressources en personnel entre les services internes et les services aux utilisateurs à fin de montrer, le cas échéant, la priorité à donner aux services à l'utilisateur.

L'efficacité des processus est évaluée quant aux délais (d'acquisition, de traitement des documents, de la mise à disposition du document et du prêt inter bibliothèque) et à l'exactitude (de la mise en rayons et de la fourniture des prêts inter bibliothèques). BIX et le projet néerlandais prennent l'exemple du traitement des documents pour évaluer la productivité des employés (documents traités par année et par personne en équivalent temps plein).

### C. L'efficience : les services offerts sont-ils rentables ?

		<b>BIX Bib. Universitaire</b>	<b>BIX Bib. publiques</b>	<b>CASL</b>	<b>SQH</b>	<b>SCONUL</b>	<b>UKB</b>	<b>ISO 11620</b>
Général	Coût par usager	x				x	x	x
	Coût par visite		x					x
Collection	Budget d'acquisition par prêt		x					
	Taux des dépenses d'acquisition/coût de personnel	x						x
Personnel	Horaires des employés/horaires d'ouverture		x					
	Dépenses de personnel par usager					x		
	Répartition des employés (en équivalent temps plein) entre : 1. acquisition et traitement des documents 2. services au public 3. gestion et accompagnement					x		x (personnel au service des usagers /personnel total)
Processus - rapidité	Délai d'acquisition				x		x	x
	Délai de traitement des documents				x		x	x
	Traitement des documents : productivité des employés	x					idem	x
	Délai de mise à disposition des documents						x	x



	Délai du prêt inter bibliothèque				x			x
Processus - fiabilité	Précision du rangement				x			x
	Taux de succès des recherches inter bibliothèques						x	x

L'aspect « Développement/potentialités » a été introduit dans l'évaluation de la qualité par le « balanced scorecard » (tableau de bord équilibré). En ces temps d'évolution constante, c'est un point très certainement important car il interroge la capacité d'une bibliothèque à faire face à de tels changements. Trouver des indicateurs de performance pour cet aspect n'a pas été aisé, ainsi que le petit nombre de projets (seulement 8) le montre. Seulement BIX et le projet néerlandais utilisent de tels indicateurs.

Le potentiel de développement est évalué, d'une part par les services électroniques (dépenses par collection électronique, pourcentage du personnel dans les services électroniques), d'autre part grâce au développement et à la motivation du personnel (temps et argent dépensé pour la formation du personnel, disponibilité et variation du personnel). Le fait qu'une bibliothèque réussisse à augmenter son financement de la part de son institution et de la part d'autres sources est aussi vu comme un élément important pour faire face au futur.

#### **D. Développement/potentiels : existe-t-il un potentiel suffisant pour permettre un développement futur ?**

		<b>BIX Bib. Universitaire</b>	<b>BIX Bib. publiques</b>	<b>CASL</b>	<b>SQH</b>	<b>SCONUL</b>	<b>UKB</b>	<b>ISO 11620</b>
Services électroniques	Pourcentage des dépenses de fourniture d'information consacré aux collections électroniques	x					x	x
	Pourcentage du personnel de la bibliothèque fournissant des services électroniques	x						x
Développement et motivation du personnel	Heures /jours de formation reçu par membre du personnel	x	x					
	Dépense de formation par membre du personnel						x	
	Taux de disponibilité du personnel		x					

	Taux de variation du personnel		x					
Budget	Pourcentage des moyens de la bibliothèque provenant de subventions spéciales ou du revenu produit	x	x					<b>X (seulement le revenu produit)</b>
	Pourcentage des moyens institutionnels alloués à la bibliothèque	x						<b>X (dépenses au lieu de moyens)</b>

Aucun indicateur pour l'impact ou les effets des bibliothèques sur les usagers ou la société ne sont encore utilisés dans les projets. De tels indicateurs sont encore en phase de test et, de ce fait, ne sont pas prêts pour une analyse comparative avec des méthodes standardisées de recueil de données.

### Les enquêtes d'usagers dans les projets d'analyse comparative

Dans la plupart des projets d'analyse comparative, les bibliothèques ont tendance à mettre en doute le contenu informatif d'un ou plusieurs indicateurs, surtout si elles sentent qu'un indicateur a une influence défavorable sur leur propre score. Il est tout à fait compréhensible que chaque bibliothèque veuille être dans le groupe de tête des résultats de l'analyse comparative.

Les arguments contre les indicateurs sont :

- Certains résultats peuvent être influencés par des pratiques spécifiques dans les bibliothèques et de ce fait, ne seraient pas comparables.  
Exemple : des périodes de prêts courtes ou des habitudes très efficaces de rappels pour les prêts en retard peuvent conduire à un nombre plus élevés de prêts et influencer tous les indicateurs les concernant les prêts.
- Les résultats sont affectés par des conditions qui ne dépendent pas de l'influence de la bibliothèque ;  
Exemple : des décisions politiques affectent le financement ; la construction de nouvelles bibliothèques qui conduit à une utilisation plus importante
- Les bibliothèques peuvent avoir des missions spécifiques dotées de financements particuliers qui affectent la comparabilité  
Exemple : droit de dépôt légal ; collections spécifiques dotées de financements supplémentaires
- Certains indicateurs sont interrogés principalement car ils traduisent un effort important en vue d'améliorer les services électroniques
- Exemple : pourcentage des dépenses ou du temps de travail utilisés pour les services électroniques

De tels problèmes engendrent l'idée de remplacer les résultats de mesure de performance par les résultats d'enquêtes de satisfaction des usagers, puisqu'une bonne performance devrait être dans tous les cas orientée usagers. La plus utilisée des méthodes pour enquêter sur l'opinion des usagers est celle du projet LibQUAL, initié par l'Association des bibliothèques de recherche<sup>11</sup>. LibQUAL offre un instrument d'enquête qui compare l'expérience réelle des usagers avec le niveau de qualité attendu et évalue ainsi les lacunes dans la performance de la bibliothèque.

Mais il est discutable (contestable) d'utiliser des enquêtes d'usagers comme seule méthode d'évaluation :

- Des expériences antérieures peuvent affecter la perception de la qualité par les usagers. Une bonne expérience conduira à une attente plus importante, une mauvaise expérience a une attente moindre et, en outre, à une surestimation d'un service
- Les usagers peuvent être satisfaits sans bénéfice réel
- Les réponses peuvent être influencées par une certaine loyauté envers la bibliothèque. Des aspects comme « l'amabilité du personnel » obtiendra dans la plupart des cas de bons résultats.
- L'opinion exprimée peut être momentanée (un « instantané »), affectée par des conditions externes comme le temps ou le bruit de la circulation.

Les enquêtes d'usagers reflètent les sentiments des usagers - or des mesures objectives peuvent présenter des résultats différents. Si 30 % des documents demandés pour un prêt ne sont pas disponibles, les usagers évalueront probablement cela en tant que « très fréquemment » bien que 70 % de leurs demandes soient immédiatement satisfaites.

BIX (pour les bibliothèques universitaires) et le projet suédois retiennent l'enquête de satisfaction des usagers dans leur liste d'indicateurs. Le projet néerlandais a conduit des enquêtes auprès des usagers en complément de l'analyse comparative. BIX teste une enquête en ligne qui pourrait être utilisée par tous les participants. Mais il est difficile d'inclure les résultats d'une enquête auprès des usagers dans l'analyse comparative. Le classement ne mettrait probablement en valeur qu'un seul résultat : la satisfaction globale envers les services de la bibliothèque. Il ne pourrait considérer les réponses détaillées concernant les services pris séparément comme la satisfaction liée aux horaires d'ouverture existants. Mais de telles réponses spécifiques pourrait apporter un plus dans chaque bibliothèque pour évaluer les résultats de la mesure de la performance.

### **Est-ce que l'analyse comparative en vaut la peine ?**

L'analyse comparative dans un groupe de bibliothèques, utilisant un ensemble commun d'indicateurs de performance et comparant les résultats peut présenter divers avantages pour les participants.

Les résultats positifs pour l'organisation interne de la bibliothèque sont :

- La possibilité de juger ses propres résultats par comparaison

- L'aide apportée grâce à l'identification de problèmes en terme de démarches et d'organisation
- La possibilité de partager une expérience avec des bibliothèques « mieux exercées »
- Une conscience accrue et l'acceptation de l'évaluation et de procédures de contrôle dans la bibliothèque

Les avantages pour la présentation extérieure de la bibliothèque peuvent être :

- La transparence des ressources dépensées et de la qualité accomplie
- L'attention accrue à l'égard de la bibliothèque et de ses services grâce à la présentation des résultats
- La crédibilité plus grande des bilans de la bibliothèque, le projet commun offrant une sorte de garantie de neutralité

Mais l'expérience montre, qu'il y a aussi des inconvénients pour les participants :

- Si les données ne sont pas vérifiées et contrôlées par l'institution qui les a recueillies, des entrées erronées ou des données produites par des situations particulières (par exemple un nombre inhabituellement élevé de livres acquis à cause d'une fusion) peut fausser la comparabilité des résultats
- La publication des résultats de l'analyse comparative peut être nuisible pour les bibliothèques avec de mauvais résultats mais elle peut, ainsi que le montre l'expérience, être aussi dommageable pour les bibliothèques aux meilleurs résultats. Les organismes financeurs pourraient penser que la bibliothèque a apparemment trop de ressources.
- En essayant d'atteindre de meilleurs résultats lors du prochain processus d'analyse comparative, les bibliothèques pourraient reporter d'importants changements
- La participation basée sur le volontariat pose problème, car de fréquents changements de participants affectera la comparabilité des résultats à travers les années

Les projets d'analyse comparative ne peuvent offrir, pour chaque bibliothèque, des solutions toutes faites. Ils peuvent pointer les défauts et les problèmes, montrer les mesures envisageables, et contrôler les améliorations au fur et à mesure.

Les décisions spécifiques de management nécessiteront, pour chaque problème particulier, des informations supplémentaires.

Au bout de trois années, l'expérience du projet néerlandais d'analyse comparative a été ainsi résumée sommairement :

«Nous concluons en disant que le développement d'un système d'analyse comparative n'est pas une mince entreprise et que l'ensemble des instruments utilisés par les bibliothèques néerlandaises est loin d'être parfait. Mais, de notre point de vue, la valeur de l'analyse comparative, en tant qu'outil éprouvé dans l'accomplissement d'une démarche qualité, devrait être hautement reconnue».<sup>12</sup>

En considérant l'effort réalisé pour aboutir à des données fiables et utiles dans un groupe de bibliothèques participant à une opération d'analyse comparative, une idée vient à l'esprit : ne pourrait-il pas être possible d'utiliser un seul indicateur ou une seule mesure pour évaluer et comparer la qualité d'une bibliothèque ? A la fin d'une réunion d'experts en qualité, une

unique mesure fut suggérée : « pourcentage des usagers qui sourient en quittant la bibliothèque (observé par les caméras) ».

Mais le contre-argument fut convaincant : « cet indicateur dépendrait étroitement des conditions météorologiques ».

« La recherche pour une mesure définitive du bénéfice est peut-être illusoire »<sup>13</sup>

---

<sup>1</sup> ISO DIS 11620 (2006) Information and documentation – Library performance indicators

<sup>2</sup> SCONUL. Society of College, National and University Librarians

<sup>3</sup> Winkworth, Ian : Performance measurement of U.K. university libraries. In : ARL Bimonthly Report 207 (1999) <http://www.arl.org/newsltr/207/ukperfmeas.html>

<sup>4</sup> <http://www.bix-bibliotheksindex.de/>

<sup>5</sup> Kaplan, Robert S. and David P. Norton : The Balanced Scorecard : Translating Strategy into Action. Boston, 1996

<sup>6</sup> e.g. University of Virginia Library, USA <http://www.lib.virginia.edu/bsc/index.html> ; Deakin University, Australia <http://www.ifla.org/IV/ifla68/papers/123-106e.pdf> ; Royal Library Copenhagen (LIBER Quaterly 14,1,2004) <http://liber.library.uu.nl/> ; University of Pretoria, South Africa <http://www.librijournal.org/pdf/2000-3pp202-209.pdf>

<sup>7</sup> Australian Public Libraries Comparative Report 1998-2004

<sup>8</sup> <http://www.biblioteksforeningen.org>

<sup>9</sup> UK Higher Education Management Statistics 2003-2004. Sconul 2005

<sup>10</sup> <http://www.ukb.nl/benchmark.htm>

<sup>11</sup> <http://www.libqual.org>

<sup>12</sup> Laeven, Hubert, Anja Smit : A project to benchmark university libraries in The Netherlands. In : Library Management 24 (2003), p. 291-304. <http://www.ukb.nl/benchmark.htm>

<sup>13</sup> Revill, Don : Performance Measures for Academic Libraries. In Kent, E. (Ed.) Encyclopedia of Library and Information Science, Dekker : New York, Basel (1990), p. 333