

# « FAIRE DE LA POLITIQUE DOCUMENTAIRE, C'EST FAIRE VIVRE UN ÉTABLISSEMENT À TRAVERS TOUTES SES FACETTES »

## Entretien avec Yaëlle Depuydt

### Yaëlle Depuydt

Directrice de la médiathèque de Cysoing. Responsable de la formation d'auxiliaire de bibliothèque ABF Hauts-de-France

**A**près une activité professionnelle dans une librairie indépendante du Vieux-Lille, puis dans un premier poste en bibliothèque à Loos, une appétence particulière pour la formation a conduit Yaëlle Depuydt à intégrer la société PMB Services pendant trois ans pour être formatrice France pour des bibliothèques ou des centres de documentation. Cette expérience « logiciel » l'a amenée à devenir pendant sept ans une des coordinatrices du Réseau communautaire des médiathèques de l'agglomération Hénin-Carvin (Pas-de-Calais). Sur ce poste très polyvalent, elle a assuré le suivi informatique du réseau, participé aux projets d'actions culturelles et piloté le projet de politique documentaire concertée pendant trois ans. Aujourd'hui directrice de la future médiathèque de Cysoing (Nord), projet de médiathèque hybride et participative, elle a développé simultanément une activité de formation en politique documentaire, spécialement sur la question des réseaux. Enfin, elle s'engage sur la question de la formation « métier » en étant la responsable de la formation d'auxiliaire de bibliothèque ABF Hauts-de-France depuis 2019.

Yaëlle Depuydt livre au *Bulletin des bibliothèques de France* sa conception de la politique documentaire ainsi que des conseils et des repères pratiques.

\*

### **BBF : Selon vous, quels sont les enjeux principaux en matière de politique documentaire quand on travaille dans la lecture publique ?**

**Yaëlle Depuydt** : La première définition que je donne en formation est celle du Dictionnaire de l'Enssib, de Bertrand Calenge : « *La politique documentaire recouvre au sein d'une bibliothèque l'ensemble des processus visant à contrôler le développement des collections. Elle recouvre la politique d'acquisition, la politique de conservation (incluant le désherbage) et la politique d'accès (incluant les modalités d'organisation et de communication des collections).* »<sup>1</sup>

Tout en partant de cette définition simple et efficace, j'ai l'habitude de dire que la politique documentaire recouvre absolument tous les champs d'intervention en médiathèque, y compris les enjeux managériaux, partenariaux, budgétaires plus globaux.

1 <https://www.enssib.fr/le-dictionnaire/politique-documentaire>

Pour moi, faire de la politique documentaire, c'est réellement faire vivre un établissement dans toutes ses facettes. On ne fait pas de la politique documentaire une heure par jour pour « faire joli » ou rentrer dans le moule de ce qu'on nous apprend à l'université ! Autant ne rien faire dans ce cas, que de faire dans la contrainte, la douleur et la résistance (des équipes, des cadres, des tutelles, des publics).

De ce fait, l'enjeu simple et pourtant essentiel qui me vient en premier à l'esprit est celui du temps. Imaginer, prévoir, projeter et enfin conduire une politique documentaire demande que l'on y consacre des temps réguliers et sur une longue période (au moins pour la première mise en place). Aujourd'hui, plus personne n'a le temps : contrainte de personnels, demande d'horaires élargis ou le dimanche, pression sur la programmation culturelle...

L'épuisement guette les professionnels depuis plusieurs années. Alors poser que l'on va tout remettre en cause, tout chambouler et cela pour une longue période. Cela a de quoi en décourager plus d'un ! Donc, avant de se lancer, il faut d'abord parler agenda, possibilité de réunion, point d'étapes, et faire valider cela par sa tutelle.

La tutelle, justement, est souvent politique et c'est là, pour moi, le deuxième enjeu de taille. Une politique documentaire réussie est une politique documentaire appliquée, mise en œuvre et visible. La tutelle doit donc être partie prenante de cette démarche, sinon les budgets, la communication, l'action ne pourront pas suivre l'ambition des débuts. La déception risque d'être rude pour des équipes et une direction qui auront investi tant de temps pour ce projet. La validation des élus et au moins une information du projet global me semblent le minimum. Le plus : les faire adhérer et participer via des ateliers communs, des visites, etc.

Un autre enjeu important me semble être la formation de nos collègues et de nos futurs collègues. Les cours de politique documentaire existent depuis longtemps en formation universitaire « métiers du livre ». Mais malgré cela, je continue de rencontrer des professionnels qui trouvent cela trop dur à appréhender ou qui n'y voient aucun intérêt pour leur structure (« *c'est trop petit chez nous* », « *on n'a pas le temps* », « *bah... c'est juste acheter des livres, non ?!* »). Bref, il peut être difficile de motiver une équipe qui voit la politique documentaire juste comme une source d'ennuis supplémentaires ou de travail forcé. Aujourd'hui les CNFPT<sup>2</sup>, les médiathèques départementales ou d'autres organismes sont très à l'écoute des demandes de formation ou d'accompagnement sur cette thématique. La formation permet en outre de donner des informations, des exemples, de (re)fédérer l'équipe autour d'un projet commun, de profiter d'un tiers (le formateur) pour faire passer des messages, de se donner du temps (et oui, encore).

Je vois souvent des personnes qui évoluent sur leur façon d'envisager ce travail ou des équipes qui entament des débats passionnés (et passionnants) pendant les formations.

Enfin, je dirais qu'à l'heure des réseaux sociaux, des fausses informations mais aussi des attaques que peuvent subir certaines bibliothèques, légitimer nos choix, les rendre transparents et visibles est un enjeu essentiel et qui relève de tout ce que la politique documentaire propose et peut apporter à une équipe et à ses publics.

Il y a beaucoup d'autres enjeux évidemment : le projet politique et de territoire, la cohérence des collections, la mutualisation (des pratiques, des idées, des moyens), l'évaluation et la transformation de nos équipements, l'évolution de nos métiers...

---

2 Centre national de la fonction publique territoriale.

## **Dans le domaine de la politique documentaire, quels sont les apports du travail en réseau ? Et quels sont les points de vigilance à avoir en tête ?**

De façon pratique, j'évoque toujours la question budgétaire en premier. C'est aussi un des meilleurs arguments lorsque l'on propose un projet de politique documentaire en réseau aux tutelles. L'idée est évidente mais sa mise en œuvre peut être complexe. En effet, les réseaux de médiathèques sont tous très différents et ne sont pas régis par les mêmes règles, conventions ou compétences. Entre le réseau intégré à l'intercommunalité, le réseau bénéficiant ou pas d'un service de coordination, ou encore les médiathèques uniquement liées par la bonne volonté de ses professionnels, la mutualisation budgétaire ou simplement le fait de réfléchir à des achats concertés ne va pas de soi ! Pourtant, cela répond à bien des préoccupations de notre société : acheter plus en conscience, de façon plus durable et gérer les budgets plus finement pour une collectivité.

Au-delà du budget, acheter en réseau oblige à observer la collection de façon plus globale, à l'évaluer sur un territoire plus large. Il faut analyser le territoire, ses habitants et prendre en compte les déplacements des publics et leurs habitudes. Ces analyses permettent de faire des sélections plus fines et plus ciblées. Enfin, sélectionner et acheter ensemble permet aux professionnels de réfléchir ensemble à leurs pratiques et de s'échanger astuces, bonnes adresses et idées pour leurs collections. C'est la force du collectif !

Là encore, on « économise », mais c'est un aspect plus difficile à faire accepter aux tutelles qui ne voient pas toujours d'un bon œil les professionnels partir en réunion dans une autre collectivité. Mais, là encore, dès le départ, il faudra poser qu'il faut consacrer du temps à ce type de projet pour qu'il aboutisse.

Un exemple que j'aime beaucoup citer en formation est celui de la politique d'exemplarisation. La première fois que j'en ai entendu parler, c'est à travers une conférence de Jérôme Pouchol et son travail à la médiathèque intercommunale Ouest Provence (Miop). Il proposait un système basé sur l'évaluation et la logique qui ne laissait pas de place pour des sélections « inutiles ». Il y a toujours des erreurs de sélection, mais disons que ses processus optimisaient un maximum les budgets en essayant de satisfaire les besoins du public<sup>3</sup>.

Le travail en réseau permet de faire ce travail. Je préconise souvent de démarrer par les prix littéraires qui reviennent chaque année et sont très demandés. Mais combien de livres qui sortent pendant six mois puis restent des années sur les étagères ! En se répartissant les achats, en prenant plusieurs critères en compte (population, structure, budgets, navette...), il est possible d'obtenir un premier résultat satisfaisant en réseau. Et quand le système est lancé, il ne reste plus qu'à embrayer sur d'autres segments de collections.

Un autre avantage de la politique documentaire en réseau est d'afficher une communication commune et une valorisation des collections qui permettent aux usagers de se repérer dans n'importe quelle médiathèque du réseau. Le réseau de Plaine Commune par exemple a travaillé très finement sur leurs logos, leurs outils de communication, etc.<sup>4</sup>

---

3 <https://docmiop.wordpress.com/>

4 <https://www.mediatheques-plainecommune.fr/mediatheques>

De mon expérience personnelle de coordinatrice au RCM<sup>5</sup>, j'ai constaté le plaisir et la joie de mes collègues à voir le fruit de plusieurs heures de travail en politique documentaire se matérialiser à travers une signalétique commune, des logos, des outils de communication communs et, bien sûr, une action culturelle en réseau.

Attention toutefois, faire de la politique documentaire en réseau n'est pas une promenade de santé. Les résistances sont plus fortes, la déperdition d'informations plus grande et l'adhésion collective plus complexe. C'est humain, mais avant de travailler la politique documentaire, il faut travailler le réseau !

Les collections n'ont plus la même ampleur également. Vous gériez un fonds de 20 000 documents, et vous voilà à réfléchir sur 130 000 ! Les chiffres peuvent donner le vertige et il est nécessaire que l'équipe de pilotage bénéficie d'un bon accompagnement. De façon pratique, le numérique et les SIGB seront aussi à travailler bien en amont. Enfin, la validation politique risque d'être plus complexe. Dans une intercommunalité, des conflits d'intérêts intercommunes interviennent parfois de façon désagréable dans les débats d'idées et de projet.

### **Pourriez-vous nous présenter des outils de suivi et d'évaluation d'une politique documentaire ?**

C'est une question difficile car les outils sont à adapter en fonction du territoire, des moyens humains, des compétences, du temps, des objectifs à atteindre.

Prenons les étapes dans l'ordre.

Tout d'abord, les analyses préalables au démarrage :

- *Analyse de la commune ou de l'intercommunalité* (diagnostic de territoire, diagnostic politique de la ville, étude d'un cabinet pour un autre service...). Tous les outils déjà existants sont à récupérer. En effet, hors grosses collectivités, les bibliothécaires devront faire seuls l'analyse de leur territoire, faute de pouvoir solliciter un cabinet. À ce sujet, le département et la DRAC peuvent souvent aider ou accompagner ce type de projet.
- *Analyse des collections*. À ce stade, des catalogues informatisés sont indispensables pour faire des statistiques. Plus le SIGB permet de faire des statistiques fines (et facilement pour des non-professionnels des logiciels) et plus vous aurez une photo précise de la collection, de ses atouts, de ses manques et de ses spécificités.
- *Les outils de cadrage de la politique documentaire*. Les classiques « charte des collections, plan de développement, fiches domaines » fonctionnent pour tous les types d'établissements. Ils ont une suite logique et permettent d'aller du plus général au plus spécifique, de l'élu au technicien, de la population à l'utilisateur expert. Ce sont aussi des outils importants pour communiquer et défendre les choix d'acquisition. Souvent il y a une grande peur de produire ces documents. Si on prend comme référence les fiches domaines de la médiathèque intercommunale Ouest Provence par exemple, il y a de quoi s'effrayer en effet. On oublie que c'est le résultat de plusieurs années de travail de Jérôme Pouchol et ses équipes. Pour ma part, j'ai eu un déclic lors d'une visite avec le RCM à la médiathèque de Dunkerque<sup>6</sup> dirigée

5 Réseau communautaire des médiathèques (agglomération Hénin-Carvin).

6 Aujourd'hui appelé la B!B, elle-même dans le réseau Les Balises.

par Amaël Dumoulin à l'époque. L'équipe de Dunkerque souhaitait engager un grand chantier de rénovation comprenant la nouvelle médiathèque et la politique documentaire. Les chantiers étaient multiples et parallèles et peut-être pas idéaux pour créer des fiches domaines en toute sérénité. Amaël Dumoulin m'a expliqué avec calme et un peu d'amusement qu'il fallait gérer les priorités, faire vite et bien pour viser à une efficacité qui donnerait des résultats rapides. Effectivement, cette méthode a permis à ses équipes d'avoir des fiches domaines simples et qui leur ont permis de démarrer rapidement. Elles seront revues et révisées plus tard, après quelques mois d'utilisation.

- *Les outils d'évaluation.* Ils sont à construire en fonction des objectifs que les différents outils de cadrage auront déterminés. Si c'est possible en temps et en moyen, réaliser un rapport pour les tutelles avec les résultats de l'évaluation serait un plus.

### Qu'est-ce qu'un référent documentaire ?

Un référent, un pilote, un responsable de domaine... les noms sont multiples pour évoquer celui ou celle qui prend en responsabilité un segment de collection. Habituellement, je recommande que cette personne participe à tout le processus. Rien de plus frustrant que d'essayer d'appliquer des directives que l'on ne comprend pas ou auxquelles on n'adhère pas. Il n'y a pas d'organigramme parfait, mais voici ce que je peux vous proposer pour un circuit de politique documentaire.

- *La tutelle politique.* Elle donne les axes et priorités de politiques générales et de lecture publique, les grands projets ou axes transversaux avec d'autres services. La charte de collection découle normalement de ces axes politiques.
- *La tutelle fonctionnelle.* Elle pilote la mise en œuvre des demandes de la tutelle politique. Il serait bon de lui faire un retour des grandes étapes de la mise en place de la politique documentaire pour expliquer et mettre en valeur le travail produit.
- *La direction de la médiathèque ou du réseau (ou sa coordination).* J'ai expérimenté le copilotage de la politique documentaire avec Louise De Gusseme<sup>7</sup> (notre référente pour la médiathèque départementale du Pas-de-Calais) et je n'ai eu qu'à me féliciter de cette association. À la suite d'une formation, nous avons déterminé que nos compétences et nos idées étaient différentes mais complémentaires. Nous allions donc pouvoir jouer le rôle du contradicteur l'une pour l'autre, ce qui a sûrement permis d'éviter certains écueils et d'avoir un projet plus riche.
- *Les référents de domaines.* Le référent de domaine est parfois choisi en fonction de ses compétences, de ses envies ou affinités avec une collection. Et parfois il est choisi arbitrairement, faute de candidats. Dans tous les cas de figure, cela doit être une personne qui a suivi des formations ou a été sensibilisée à la politique documentaire. Dans mon poste actuel, certains bénévoles sont référents de domaines. Mais parce qu'ils en avaient l'envie, les compétences, et qu'ils ont accepté de suivre le processus mis en place. Le référent de domaine participe à toutes les étapes : réunion de concertation, écriture des documents de cadrage, sélection, valorisation,

<sup>7</sup> Aujourd'hui responsable de la médiathèque des Mureaux et directrice adjointe du service lecture publique de la GPSEO (communauté urbaine Grand Paris Seine & Oise).

médiation, élimination. C'est le référent qui alimente la fiche domaine en fonction d'une fiche « type » construite au préalable.

- Les acquéreurs. Ce sont souvent les référents de domaine. Il est intéressant que d'autres collègues expérimentent, testent la fiche domaine en participant aux sélections. Est-elle pertinente ? facile à utiliser ?
- Toute l'équipe. Toutes les actions de valorisation, de médiation et d'actions culturelles concerneront l'équipe. Il faut donc que ses membres soient intégrés à différentes étapes du processus pour qu'ils puissent comprendre les choix d'acquisition et la valorisation des collections qui est produite.
- Les usagers experts.

### **Pourriez-vous nous expliquer quelques bonnes pratiques à mettre en œuvre pour analyser des fonds ?**

Tout d'abord, la bonne pratique, c'est d'utiliser les documents cadres que l'on a produits. S'ils ne sont pas utilisés pour analyser les collections, c'est qu'ils sont à revoir !

J'ai parlé précédemment des outils d'analyses, j'y rajouterai de façon pratique de :

- faire régulièrement du « désherbage sauvage » et du désherbage classique. La politique documentaire ne doit pas se faire exclusivement dans un bureau ou en réunion. Il faut se plonger (littéralement) dans les collections. Les regarder, les changer de place, faire du facing, etc. ;
- faire les mêmes statistiques sur une longue période pour avoir des points de repères au fur et à mesure du temps ;
- faire appel à des collègues experts d'autres bibliothèques dans un domaine pour bénéficier d'un œil neuf sur la collection ;
- changer les collections de place dans l'espace. Parfois un secteur mal-aimé était tout simplement proposé au mauvais endroit ;
- écouter les retours des usagers, voire lancer un appel aux non-fréquentants pour essayer de déterminer si les collections en sont la cause.

Globalement, il faut être créatif et imaginer des actions internes ou externes qui permettent d'obtenir des informations sur le fonds.

### **Selon vous, comment les bibliothèques peuvent-elles aborder la question de la participation des usagers à la politique documentaire ?**

Je pense sincèrement que la médiathèque doit appartenir à ses habitants, qu'ils doivent s'en saisir un maximum, pour qu'ensuite nous puissions travailler nos missions de lecture publique. Pour cela, plusieurs outils existent déjà : les comités de lecture, les suggestions, les comités d'achats...

Pour le côté participatif de n'importe quelle activité en médiathèque, je renvoie au livre très complet de Raphaëlle Bats qui permet d'envisager la participation des usagers et de l'organiser<sup>8</sup>. Pour le Réseau communautaire des médiathèques, nous avons envisagé d'avoir recours à des usagers experts (l'idée n'est pas de moi, mais de Jérôme Pouchol).

<sup>8</sup> Raphaëlle BATS. *Construire des pratiques participatives dans les bibliothèques*. Villeurbanne : Presses de l'Essib. 2015 (coll. La Boîte à outils ; 33).

Cela nous semblait atteindre plusieurs de nos objectifs : faire participer les usagers, les faire adhérer aussi. Mais aussi, aider les équipes en place, avoir un œil non professionnel (de bibliothèque !) sur la collection et récolter des avis et conseils venant du dehors. La médiathèque peut devenir un monde assez clos en soi, il peut être bon d'ouvrir et de laisser entrer le public, de le laisser avoir un avis.

Et enfin, nous espérions que ces usagers experts auraient un bon carnet d'adresses pour nous permettre de faire des animations intéressantes.

Dans la fiche domaine type que nous avons construite, il y avait une case « usager expert du domaine ». J'avais également rédigé une « charte des usagers experts » qui précisait les conditions de participation et les règles que devaient suivre l'usager et le bibliothécaire pour que cette collaboration soit sereine et fructueuse.

### **Le lien avec les élus joue un rôle majeur et la loi Robert consacre les principes de libre accès, de gratuité de consultation et de pluralisme des collections. Sur quels outils les bibliothécaires peuvent-ils s'appuyer pour dialoguer efficacement avec leurs tutelles ?**

Les élus sont soucieux que le projet politique qu'ils imaginent soit mis en œuvre. Mais ce n'est pas toujours facile pour un professionnel. Il faut donc essayer de communiquer un maximum sur les processus à mettre en place et les moyens nécessaires.

Si le dialogue direct est possible, des réunions de travail sur les projets en cours et le travail des collections seront un plus pour mieux comprendre la demande et ensuite proposer son point de vue et sa méthodologie.

Mais dans tous les cas, le meilleur moyen de dialoguer reste la formalisation des documents cadres dont je parlais ci-avant. La charte de collection doit pour moi être validée en conseil municipal pour entériner les axes de la politique documentaire sur plusieurs années. C'est aussi un moyen de renforcer cette idée de délégation directe des acquisitions et des choix concernant la collection, de l'élu au technicien.

Les élus ne sont pas souvent des professionnels de la culture ou de la lecture publique. Il faut donc aussi leur proposer des actions de sensibilisation au travail en médiathèque. Un blocage peut autant être dû à une incompréhension qu'à un manque d'information. Il est du devoir du responsable de médiathèque de donner tous les éléments nécessaires aux élus pour qu'ils puissent comprendre et prendre des décisions.

Les visites d'autres médiathèques ou lieu de culture sont de bons terrains pour commencer à envisager un nouveau service, présenter une action innovante, etc. Et la présence d'un tiers, la présentation par un autre professionnel permettront d'éviter que l'on vous taxe de parti pris !

Ensuite, il est important de rendre compte régulièrement de l'action, des effets qu'elle produit, des manques, des réussites, etc. Le rapport d'activité annuel est un bon moyen de faire le bilan de la politique documentaire engagée, de présenter les statistiques les plus importantes et de communiquer sur les besoins à venir. Il n'est nul besoin de rédiger un rapport de plusieurs dizaines de pages, il n'est de fait pas sûr qu'il soit... lu. Un rapport très visuel, présentant des graphiques, des chiffres clés et quelques phrases de synthèse, sera plus percutant !

Enfin, je pense que des rencontres régulières entre les élus et l'équipe permet à tous de mieux apprendre, mieux comprendre, mieux se comprendre, et permet de continuer à chercher l'adhésion de tous aux projets proposés. •

## Résumé

Aujourd'hui directrice de la future médiathèque de Cysoing (Nord), projet de médiathèque hybride et participative, Yaëlle Depuydt a développé simultanément une activité de formation en politique documentaire, spécialement sur la question des réseaux. Enfin, elle s'engage sur la question de la formation « métier » en étant la responsable de la formation d'auxiliaire de bibliothèque ABF Hauts-de-France depuis 2019. Yaëlle Depuydt livre au *Bulletin des bibliothèques de France* sa conception de la politique documentaire ainsi que des conseils et des repères pratiques.