

Retour sur le Congrès ADBU 2025 : « Toujours plus vite, plus haut, plus fort ? Communiquer »

Mylène Bourdely

Élève conservatrice d'État des bibliothèques DCB 34 (promotion Madeleine Riffaud)

Marion Brunetti

Élève conservatrice d'État des bibliothèques DCB 34 (promotion Madeleine Riffaud)

Dans la Cité des Congrès de Nantes, à quelques pas du château des ducs de Bretagne, s'est déroulé, du 1^{er} au 3 octobre 2025, le 54^e Congrès de l'Association française des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation (ADBU). Comme chaque année, ces journées représentaient l'occasion de réunir la communauté des bibliothèques universitaires autour d'un salon professionnel, de temps forts de l'association et d'une journée d'étude.

Au programme de la première journée, l'assemblée générale, la plénière ainsi que les présentations des commissions, du groupe de travail Pol'Doc et de l'inter-commission sur l'IA ont permis de dresser un tableau des chantiers actuellement à l'œuvre. Une matinée politique clôturait, comme de coutume, le congrès.

« Toujours plus vite, plus haut, plus fort ? Communiquer » était le thème choisi pour la journée d'étude de ce 54^e Congrès. Débordant de ce cadre, il a indubitablement trouvé un écho dans la matinée politique organisée le dernier jour, notamment lors de la table ronde intitulée « Promotion et attractivité de la filière bibliothèque ». Ce tour d'horizon se concentre sur le sujet de la communication en s'appuyant sur les interventions de la journée d'étude et cette table ronde.

La journée s'articulait autour de grandes problématiques, résumées ainsi par Sandrine Gropp, présidente de l'ADBU : dans un contexte bien connu de surcharge d'information, quel équilibre trouver entre communiquer assez, bien, vite, clairement, haut et fort pour atteindre des publics cibles, sans pour autant communiquer trop vite, trop haut, trop fort ? Comment éviter les écueils du manque d'information ou de l'infobésité ? Dans un temps de restriction budgétaire, comment faire valoir le positionnement stratégique de la communication ?

De l'importance de l'identité : construire et valoriser une marque

Si d'aucuns peuvent encore penser la communication comme un sujet annexe au sein de nos institutions, l'ouverture de la journée d'étude par la *keynote* « Communiquer en tant qu'établissement universitaire. Stratégies et visées communes » d'Eleni Mouratidou, professeure des universités en sciences de l'information et de la communication, vice-présidente chargée de Communication ainsi que de Science et société à l'Université Paris Nanterre, a montré l'importance de cette mission. Sans prétendre proposer de solution clé en main, elle a offert un constat et des interrogations sur ce que nous faisons avec la communication dans les établissements universitaires et inversement sur ce que celle-ci nous fait.

En premier lieu, Eleni Mouratidou a défini la nature et les enjeux de la communication, au regard de l'identité des établissements universitaires. Deux constats ont retenu notre attention. Premier constat : la communication ne connaît pas de limite spatio-temporelle. En matière de rythmes, elle doit composer avec des cadences différentes : le fil continu d'une temporalité ordinaire (le courant, le quotidien prévisible) et le caractère ponctuel d'événements hors du commun. À ces rythmes intrinsèques s'ajoute aussi un temps parfois long de discussion, de transmission et de prise de décision. Second constat : la communication relève toujours d'une forme de promesse. En revenant à l'étymologie, elle a décrit la promesse de la communication comme un mouvement qui procède d'une temporalité précise du présent vers l'avenir. Dans un mouvement dynamique, la communication se saisit du passé, sans en faire table rase, pour nourrir le présent.

Concernant les enjeux de la communication, Eleni Mouratidou nous a rappelé qu'informer, c'est-à-dire « donner une forme à quelque chose », consiste à offrir une représentation. Communiquer signifie donc mettre en scène l'information dans un but précis,

notamment lorsqu'il s'agit de bâtir l'identité d'un établissement. Dans son intervention, ce propos était illustré par l'exemple de l'Université Paris Nanterre. En matière d'identité d'établissement, l'Université Paris Nanterre a en effet connu des évolutions de statut, donc de nom et de slogan (en 1970, en 2008 et dernièrement en 2016). Ces changements témoignent de l'histoire de cette université. Historiquement et sociologiquement, cet établissement ne se positionne pas sur le même chemin que d'autres universités en sciences humaines et sociales. Ce qui se traduit dans l'imaginaire collectif, pour lequel le nom « Université Paris Nanterre » peine à se stabiliser.

Comme plusieurs invité-es l'ont souligné, notamment Naïl Klioua, vice-président Ressources de la Conférence nationale des étudiants et vice-président d'université (CEVPU), vice-président étudiant 2023-2025 de l'Université Jean-Moulin Lyon-3, et ex-président du Collectif de solidarité étudiante (CSE) 2023-2025, on ne peut présumer de la compréhension d'un établissement, de son identité, ni dans l'esprit collectif, ni même dans la communauté étudiante. Or, dans les établissements universitaires, le travail de communication qui concourt à l'élaboration de cette identité intervient à l'échelle de l'université mais aussi à celle des services communs de la documentation (SCD). Naïl Klioua a noté que les bibliothèques universitaires sont pour un établissement une vitrine publique, qui agit comme une chambre d'écho pour la communication.

C'est ce travail de construction d'une identité que Leo Appleton, *director of education*, School of Information, Journalism and Communication à l'Université de Sheffield, a éclairé dans son intervention partagée avec Cécile Touitou, responsable de la mission Prospective à la bibliothèque de Sciences Po Paris et présidente de la commission CN 46-8 de l'Afnor « Information et documentation – Qualité, statistiques et évaluation des résultats », en développant notamment les notions de *brand* (marque) et de *branding* (valorisation de la marque) issues du vocabulaire du marketing. Selon lui, la marque correspond à la perception que les gens ont de l'organisation, de ses produits et de ses services. Elle reflète ce que les gens pensent et ressentent à propos de l'organisation et de ses activités. Logiquement, le *branding* est le processus qui consiste à influencer la perception que les gens ont de votre organisation et leurs opinions sur votre marque.

Plusieurs acteurs se sont emparés de ces questions, de la nécessité d'articuler discours, verbaux et non verbaux, et symboles pour forger l'identité d'un objet (un établissement, un réseau) en espérant réduire l'écart entre la marque et sa perception. En témoignent les riches exemples présentés dans le cadre du temps « ReTex Storytelling et identité : construire les campagnes de communication ». Cécile Romer, directrice adjointe du département de

la Communication de la ville de Nantes, exposait une initiative récente en matière de *branding* dont la ligne directrice consistait à « *partir de ce qu'on était hier, de ce qu'on est aujourd'hui, de ce qu'on souhaite pour demain* ». Représentant de la lecture publique, Malik Diallo, directeur des Bibliothèques de Rennes et président de l'Association des directrices et directeurs des bibliothèques municipales et groupements intercommunaux des villes de France (ADBGV), est revenu sur le long travail autour du papillon bleu, nouvelle enseigne des bibliothèques. Cette initiative répondait à un objectif clair : à partir de marques distinctes, établir une cohérence en harmonisant l'ensemble des bibliothèques autour d'une seule marque et identité, afin de les rendre davantage visibles dans l'espace public. Enfin, Clément Oury, directeur de l'Humanthèque Condorcet, bibliothèque universitaire (BU) du Campus Condorcet, est revenu sur un chantier similaire de construction d'une identité pour un nouvel établissement issu d'une fusion.

Pour que le message porte : s'adapter à son public

À une époque où l'infobésité est prégnante, où les fake news se propagent plus vite que les informations vérifiées et où les canaux de communication se multiplient, comment faire parvenir nos messages aux étudiant-es ? Informer étant au cœur de nos missions de service public, comment y parvenir efficacement ?

Pour atteindre cet objectif, le message doit être clair et en adéquation avec des besoins identifiés, ce qui repose sur une connaissance approfondie de nos publics. Manuel Canévet, dirigeant de l'agence de communication Canévet et associés, spécialisée dans les établissements de la fonction publique, intervenant aux côtés de Claire Moreaux, directrice éditoriale et de projet dans l'agence de communication La Netscouade, nous invite à enquêter, à mesurer l'appréciation que nos usagers ont de nos services et à tenir à jour nos statistiques. Car nos publics ne sont pas uniformes. Par exemple, les étudiant-es de licence 1 n'ont pas les mêmes besoins que les doctorant-es. De plus, il s'agit d'un public dont les profils évoluent d'année en année, influant ainsi sur leurs pratiques. Il est donc nécessaire de procéder à ce que Leo Appleton appelle la segmentation : définir des profils parmi ses publics et communiquer à un groupe en particulier sur l'offre qui le concerne. Cécile Touitou met en exergue l'importance des enquêtes, dont la collecte de données est normalisée par l'Afnor. Selon elle, un de nos préjugés est de penser que tout le monde sait ce que nous offrons. Or, les enquêtes rendent visible, au contraire, tout ce qui n'est pas connu par les usagers, et sur quoi il faut alors communiquer.

Dans le jargon des bibliothèques, la communication en direction de nos publics est souvent définie comme externe, pourtant nos publics font partie intégrante de l'université. Il s'agit donc plutôt d'un public interne avec lequel il est justement important de réussir à « faire communauté ».

En matière de clarté du message, Jeremy Schreiber, chargé de la communication des services documentaires du SCD de l'Université Sorbonne Nouvelle, formateur CRFCB et formateur interne, et Lisa Millet-Armataffet, bibliothécaire assistante spécialisée au sein du département des Services aux publics et *co-community manager* du SCD de l'Université Sorbonne Nouvelle, ont décrit le choix opéré sur les réseaux sociaux à la Bibliothèque Sorbonne Nouvelle, allant dans le sens de la simplification. Pour ne pas brouiller l'information, un post correspond à un message répondant à un objectif.

Afin de communiquer sur nos services, Leo Appleton nous invite à ne pas les présenter en tant que tels mais à dire à nos publics les bénéfices qu'ils peuvent en obtenir, ce qui revient à penser selon une logique « *user experience* » (expérience utilisateur). Il résume l'importance d'un message ciblé par la phrase suivante : « *Informers les personnes concernées, au bon moment, de la bonne manière, sur ce que nous avons et dont ils ont besoin.* »¹

En un sens, « communiquer c'est choisir », une idée qui est revenue dans plusieurs interventions. Jeremy Schreiber nous indique, quant à lui, qu'il vaut mieux parfois renoncer à une action de communication pour se concentrer sur la suivante et la rendre meilleure. Cette question du choix s'articule avec celle de la sobriété à laquelle Claire Moreaux nous incite à réfléchir, en reprenant le titre d'un guide de Ferréole Lespinasse². Penser à avoir des réflexes plus vertueux en termes de communication, en suivant par exemple les conseils du guide de la communication responsable de l'Agence de la transition écologique (Ademe)³, s'avère d'actualité.

Storytelling et « contre-effort » : créer des récits pertinents

Dès lors qu'une connaissance des publics se forge, que des messages clairs sont produits, comment leur donner corps pour qu'ils trouvent leur résonance ? La notion de storytelling, qui a traversé plusieurs interventions, entre alors en jeu.

Identifié comme un point nodal de la communication, le storytelling a émergé dans le monde du

marketing. Cécile Romer a ainsi présenté le storytelling comme synonyme de récit et de narratif. Il s'agit initialement de techniques créées pour générer de l'influence à des fins commerciales. Elle a rappelé que l'univers de la publicité y avait constamment recours à travers divers ressorts, des expériences et des valeurs (d'entreprises, du sport, etc.). En se fondant sur un positionnement (de l'entreprise, de l'établissement) et sur une promesse (un projet), le récit sert à construire une mémoire et des souvenirs. Dans une campagne de communication, il fonctionne comme un fil conducteur qui guide les actions pour les inscrire dans le réel, pour ancrer un discours donné. Ainsi réunies autour d'une ligne directrice, l'ensemble des initiatives en matière de communication prennent sens. Pourtant, selon Leo Appleton nos efforts touchent, 99 % du temps, à la création de collections et au développement de services, contre 1 % pour en parler. À travers l'ensemble des échanges, différentes recommandations et usages ont été formulés par les intervenant-es sur cet aspect.

Ainsi, Malik Diallo a insisté sur la nécessité d'avoir des problématiques claires, propres à chaque établissement. Par exemple, comment fait-on exister les bibliothèques dans le contexte sociétal, avec une pluralité entre services et usages ? Comment en faire des objets politiques dont les élus s'emparent ? Établir une campagne de communication doit s'appuyer sur un point de départ précis qui servira de base à un récit : une problématique, un constat ou une représentation, comme par exemple l'image désuète de bibliothèques silencieuses. Ce qui renvoie à la nécessité de l'enquête auprès des publics, évoquée précédemment, pour connaître la ou les images que l'établissement renvoie.

L'intervention de Clément Oury sur l'identité de l'Humathèque a montré l'importance d'adopter des approches et des tons différents. Puisque ce nouvel établissement était perçu comme « *un peu vide avec une identité complexe* », un premier angle consistait à montrer une facette accueillante du lieu. Pour raconter la manière dont ils étaient désormais occupés par les publics, l'équipe a choisi de communiquer sur les espaces et les équipements à travers des vidéos au ton humoristique. Ce type de court récit a permis d'incarner une histoire.

Manuel Canévet et Claire Moreaux ont également pointé cette puissance du narratif dans la communication des universités, comme dans celle des bibliothèques universitaires. Par ailleurs, si la communication tend à s'accélérer en période de crise, il convient au contraire de déployer des efforts en temps de calme. Ils nous invitent à sortir autant que possible d'une posture sur la défensive ou de justification. Quand tout se passe bien, il est rare que les gouvernances lancent une grande campagne sur le bien qu'on pense des universités. Pourtant, selon eux, la communication doit se travailler en finesse pour créer

1 Traduction de : « *Telling the right people at the right time in the right way about what we have that they need.* »

2 *Sobriété éditoriale : le guide pour écoconcevoir vos contenus*, 2^e édition, Publishroom Factory, 2025. <https://www.sobriete-editoriale.fr/livre-sobriete-editoriale/>

3 <https://communication-responsable.ademe.fr/>

un narratif positif tout au long de l'année, plutôt que d'empiler une quantité de petites briques sans arrangement général. C'est ce que Manuel Canévet a qualifié de « contre-effort », en empruntant une expression sportive. Ce type de chantier implique naturellement une bonne connaissance des protagonistes impliqués dans la communication à l'échelle de l'établissement.

En matière de contre-effort, Nathalie Marcerou-Ramel, directrice de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (Enssib), a renchéri sur le sujet, durant la table ronde intitulée « Promotion et attractivité de la filière bibliothèque », aux côtés de Charles Persoz, inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche, de Laurianne Schlaeppli, directrice générale des services de Nantes Université et de Clotilde Tonnerre, directrice des ressources humaines de Nantes Université, membre de l'association SUP'DRH. Suivant le propos d'Eleni Mouratidou, « *quand faire permet de dire* », Nathalie Marcerou-Ramel a insisté sur cet enjeu à l'échelle de la filière bibliothèque. Donnons à voir les bibliothèques, leurs services mais aussi les métiers en train de se faire. Par exemple, les bibliothèques territoriales mettent progressivement en place un certain nombre de podcasts témoignant de la véritable image de nos métiers et de nos valeurs. En cela, ces propos rejoignent l'opinion de Malik Diallo pour qui il faut davantage jouer sur le côté « incarnation » du service public dans un temps long.

Par-delà la variété d'organisations et de moyens: mettre en œuvre une stratégie de communication

En gardant à l'esprit les éclairages précédents, comment concrètement mettre en œuvre une stratégie de communication ? Derrière cette mission, comme pour toutes celles de nos établissements, il est question d'organisation, de compétences, de moyens et d'outils variés.

Dans une université, outre la direction de la communication, de nombreux services peuvent avoir des collègues dédiés à la communication. Afin de ne pas brouiller le message fourni par les différentes entités, une répartition claire des missions et des objectifs de chacun s'impose. Manuel Canévet défend un rattachement fonctionnel de l'ensemble des cellules de communication à la direction de la communication, prenant le parallèle des fonctions de ressources humaines pour lesquelles une telle organisation prévaut. Par ailleurs, il invite à concevoir un référentiel de la communication au sein de l'université et à lisser les fiches de postes des personnes chargées de communication, notamment pour faciliter les échanges entre pairs au sein de différents services.

Au niveau du SCD, une même question d'organisation se pose. À la Bibliothèque Sorbonne Nouvelle,

la communication est une fonction partagée par une équipe de 10 personnes (sur les 65 que compte la bibliothèque), avec un responsable et des agents dont une partie du temps de travail est dédiée à cette mission et qui assurent le relais dans leur propre service. Pour le bon fonctionnement de l'équipe, une réunion a lieu chaque semaine et des guides pratiques déclinent les principes posés dans une charte éditoriale qui permet à la fois de faciliter le travail des agents et d'harmoniser l'ensemble des contributions. La force d'une telle équipe est de toujours pouvoir communiquer, même en l'absence d'un ou d'une collègue en charge de la mission. Une organisation similaire est aussi à l'œuvre dans les bibliothèques de l'Université Bordeaux Montaigne, avec une équipe de chargées de communication par site coordonnée par le responsable de la mission.

Par-delà l'organisation, quelles compétences doit posséder un-e bibliothécaire qui fait de la communication et comment les acquérir ? Pour les professionnels en charge de la communication dont la formation initiale est celle des métiers de l'information et de la documentation, de nombreux modules spécialisés sont proposés dans le cadre de la formation continue pour se mettre à niveau en matière de communication. Parallèlement, l'autoformation prend une place particulièrement importante. Isabelle Froustey, directrice de la communication de l'Université Bordeaux Montaigne, le dit : le métier de communication se renouvelle sans cesse, ce qui en fait sa richesse. Suivre les tendances, se former ou s'autoformer est nécessaire. Surtout, il faut savoir oser : tester de nouveaux formats, se lancer, même si le résultat n'est pas parfait.

Benjamin Sarcy, chargé de communication externe du SCD de l'Université Bordeaux Montaigne, explique la nécessaire adaptation aux formats préconisés : de l'image fixe, on est passé aux vidéos sous forme de « Reels » sur Instagram. Par exemple, pour illustrer l'ouverture de deux sites le samedi, il a utilisé la tendance des « POV », pour « *point of view* » (point de vue), en illustrant l'arrivée, depuis les transports, d'un agent qui vient ouvrir la bibliothèque. Les BU de l'Université Bordeaux Montaigne utilisent aussi beaucoup la communication « de pair à pair » : des étudiant-es racontent leurs bibliothèques à d'autres étudiant-es.

En termes de technicité, beaucoup d'outils se sont démocratisés. Cosette Spirin, formatrice indépendante, spécialiste en communication et médiation numérique en bibliothèques et responsable technico-commerciale chez AureXus, cite l'exemple de l'application CapCut qui permet de faire du montage, et de générer des sous-titres facilement. Quant à l'intelligence artificielle, promptée correctement, elle génère des *catchphrases* (slogans) pertinentes. Pour aider les agents et communiquer vite quand un événement surgit, des « visuels types » sont prévus à la Bibliothèque Sorbonne Nouvelle.

De nouveaux outils voient aussi le jour : à l'Université Bordeaux Montaigne, une application pour smartphone a été mise en place post-Covid, cela permet de pousser l'information en direct et notamment de communiquer vite en cas d'urgence.

Naïl Klioua conseille également de ne pas délaïsser la communication « physique » : un tableau de post-it permet d'échanger de manière simple sur place. L'important est avant tout « d'aller vers ». Par exemple, un « Petit déjeuner Presse » pour présenter ces ressources électroniques, comme la Bibliothèque Sorbonne Nouvelle a pu l'organiser, reste un bon canal de communication en présentiel.

Toutefois, outre les outils et les ressources humaines, des moyens financiers adaptés restent une nécessité pour assurer des campagnes de communication efficaces. Or, les récentes décisions sur le gel de la communication des ministères comme les coupes budgétaires dans le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche risquent de mettre à mal cette mission.

Conclusion

Communiquer est un enjeu stratégique pour nos établissements, afin de garantir leur représentation auprès de nos publics comme des gouvernances, et d'en exposer une image positive auprès du grand public. Une réflexion approfondie sur la définition de l'identité à laquelle être associée et du récit à construire est nécessaire. Quant au positionnement de cette mission au sein des universités comme dans les organigrammes de SCD, il doit être pensé et travaillé pour fluidifier le travail des agents impliqués, en leur offrant la place et les moyens nécessaires, mais également afin d'établir une ligne directrice guidant les messages diffusés. Pour que cette communication envers les publics atteigne efficacement ses cibles, il faut les connaître, analyser leurs besoins, définir leurs profils et renouveler régulièrement ce travail d'enquête.

En conclusion de cette journée, Sandrine Gropp est revenue sur le titre choisi, que les interventions auraient finalement incité à intituler « Toujours plus simple, plus juste, plus calme » en lieu et place de « Toujours plus vite, plus haut, plus fort ? ». Dans un contexte de frénésie et d'accélération, revenir au sens de nos missions est fondamental : savoir ce que l'on fait, pourquoi et pour qui, permet de clarifier sa communication et de définir son propre rythme.

C'est sur cette invitation à prendre le temps et à nous focaliser sur le sens que s'est close cette journée. ☺