



HAL
open science

École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques - ENSSIB

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques - ENSSIB. 2015. hceres-02026310

HAL Id: hceres-02026310

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026310v1>

Submitted on 20 Feb 2019


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.

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements



Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques

Campagne d'évaluation 2014-2015 (Vague A)

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements

Pour le HCERES,¹

Didier Houssin, président

Au nom du comité d'experts,²

Marie-Joseph Biache, président du comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

¹ Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

Sommaire

Présentation	5
La stratégie et la gouvernance	7
I – Des missions et une stratégie s'inscrivant dans le décret de 1992	7
II – Une politique des partenariats à affirmer	7
III – Une gouvernance trop peu participative, une organisation interne en progrès, mais à stabiliser	8
IV – Une identité reconnue par une communauté déterminée	9
V – Une politique qualité à consolider et à partager	9
La recherche et la formation	11
I – Une nouvelle impulsion pour la recherche à confirmer	11
II – De la formation des conservateurs et des bibliothécaires à la formation universitaire professionnalisante	12
III – Lien entre recherche et formation : une hybridation difficile	13
IV – Un capital documentaire d'exception	14
La réussite des étudiants	15
I – Une attention soutenue à l'insertion professionnelle	15
II – Un environnement favorable mais une vie étudiante cloisonnée	15
La valorisation et la culture scientifique	17
I – La valorisation, un sujet difficile	17
II – La culture scientifique et technique : des actions de qualité mais pour un public relativement restreint	17
Les relations européennes et internationales	19
I – Les relations européennes et internationales : une ambition affirmée dans un périmètre limité	19
Le pilotage et la gestion	21
I – Un pilotage peu communicant et une prospective insuffisante	21
II – Une gestion des ressources humaines incomplètement mise en œuvre	21
III – Une bonne santé financière et une gestion budgétaire en net progrès	22
IV – Une gestion du patrimoine bien suivie	22
V – Un système d'information en évolution servi par un pilotage maîtrisé	23
Conclusion	25
I – Les points forts	25

II – Les points faibles	25
III – Les recommandations	26
Liste des sigles	27
Observations du directeur	29
Organisation de l'évaluation	33

Présentation

« L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques, dont le siège est à Villeurbanne (Rhône), est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel. Elle constitue un grand établissement »³. « L'école prépare, par une formation scientifique, culturelle et professionnelle, des élèves se destinant à des fonctions scientifiques et d'encadrement dans les bibliothèques et les services de documentation et d'information scientifique et technique »⁴. Le décret de création de l'enssib stipule en outre que l'école mène des recherches en sciences de l'information et en assure la valorisation et précise que l'établissement est susceptible de passer des conventions de coopération, autant nationale qu'internationale.

En tant que grand établissement, l'enssib occupe une place singulière dans le paysage national puisqu'elle a en charge, de manière exclusive, le diplôme de conservateurs stagiaires d'État (DCB : 18 mois de formation) et la formation initiale des bibliothécaires d'État (FIBE : 6 mois de formation).

Pour l'année 2013-2014, l'école compte un effectif global d'environ 230 élèves et étudiants. Le DCB accueille 108 élèves fonctionnaires en formation initiale, 7 en formation continue et 25 élèves sont inscrits à la FIBE⁵. Mais l'école délivre aussi des diplômes de master dans le cadre de co-habilitations locales ou nationales : 94 étudiants y sont inscrits pour l'année 2013-2014⁶, alors que le nombre des élèves fonctionnaires est en diminution, passant de 60 en 2012-2013 à 48 en 2013-2014 pour la promotion entrante, conservateurs territoriaux compris. Un diplôme d'établissement de cadre opérationnel des bibliothèques et de la documentation (CODB) est également proposé par l'école (5 étudiants pour l'année 2013-2014). L'école dispose d'un total de 79 personnels titulaires dont 10 enseignants-chercheurs titulaires (4 PU et 6MCF) et 4 PAST⁷. Elle occupe un bâtiment unique de 6 364 m² et dispose d'un budget de 4 161K€ (2013).

L'implantation de l'école à Lyon-Villeurbanne l'inscrit de fait dans l'institution universitaire de site et la soumet à l'évolution de cette dernière. Dès lors, la création de la Communauté d'universités et établissements (Comue) Université de Lyon par décret n°2015-127 du 5 février 2015 entraîne une modification du contexte de développement de l'enssib. Cette dernière, de par son statut d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), a pour vocation d'intégrer la Comue comme établissement associé. La convention d'association était encore en discussion au moment de la visite du comité. L'école s'inscrit par ailleurs dans le contexte de la région Rhône-Alpes laquelle comprend également l'académie de Grenoble dotée de la Comue Université Grenoble Alpes.

Grand établissement de petite taille, l'enssib se donne pour objectif de poursuivre son évolution et de défendre la place que son « statut unique lui confère (The French Library School) »⁸. « L'articulation entre le rôle national et le rôle local est un des défis de l'enssib »⁹. Cette ambition vise à réduire la dualité fortement perçue entre formation professionnelle dédiée et formation universitaire soumise à accréditation et donc à concurrence.

La trajectoire de l'école se fonde sur un double souci : la perpétuation d'une excellence en termes de reconnaissance par les réseaux nationaux et internationaux des professionnels des bibliothèques ; son avènement en tant qu'établissement universitaire de formation et de recherche dans les sciences de l'information et des bibliothèques. La décision du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) de transférer la formation des conservateurs des bibliothèques territoriales à l'INET¹⁰, annoncée au conseil d'administration (CA) de l'enssib du 10 avril 2014, opère une rupture avec la situation antérieure. L'école est dessaisie d'une partie de ses prérogatives. Le précédent rapport de l'AERES notait l'effort de l'enssib pour quitter une position de repli et pour apparaître comme « lieu de référence, tant en matière de formation que de recherche »¹¹. Cette volonté est apparente dans la stratégie de développement annoncée, mais est confrontée à des changements structurels et conjoncturels auxquels l'établissement se doit de s'adapter. Le comité a annoncé vouloir orienter son attention sur l'évolution des place et rôle de l'établissement dans son environnement en se centrant sur la manière dont l'innovation pédagogiques et l'articulation formation -recherche y contribuent. En outre, les versants de l'organisation interne et de la gestion décisionnelle constituent, dans leur évolution, des vecteurs de cette adaptation.

³ Décret n°92-25 du 9 janvier 1992, art. 1

⁴ Idem art.3 (modifié par décret n° 2003-94 du 12 septembre 2003

⁵ HCERES. Données de caractérisation de l'enssib

⁶ HCERES. Données de caractérisation de l'enssib

⁷ Bilan social de l'établissement (A1-1/DRGH C1-1, données 2012-2013, signalent 11 titulaires, dont 5 de PU et 3 non permanents)

⁸ Autoévaluation, p.5

⁹ Idem

¹⁰ Institut national des études territoriales

¹¹ AERES. Rapport d'évaluation de l'enssib, janvier 2011, p.31

La stratégie et la gouvernance

I – Des missions et une stratégie s’inscrivant dans le décret de 1992

Le décret de 1992 demeure le texte fondateur de l'établissement mais constitue simultanément un texte dont il lui faut poursuivre l'exégèse en rapport avec l'évolution du contexte universitaire.

Dans son autoévaluation l'enssib réaffirme avec force sa volonté d'assurer les missions que lui confère ce texte. Elle affirme vouloir se situer « à l'interface de la communauté universitaire et de la communauté professionnelle, de la recherche et des savoirs pratiques »¹² et manifeste l'intention de dépasser le texte du décret en opérant une synthèse, mais reste autocentrée, la perspective sociétale (rôles social, culturel et scientifique) ne trouvant pas de véritable affirmation.

Dans les actes, l'école s'est montrée peu présente hors de la sphère de la communauté des professionnels des bibliothèques et de l'information documentaire (cf. chapitre recherche et formation).

Sa vocation d'école professionnelle à statut universitaire¹³ est reconnue par les associations professionnelles (ABF¹⁴, ADBU¹⁵) des métiers de la documentation publique et privée, même si la rupture de conventionnement opérée par le CNFPT a pu la remettre en cause. Celle-ci semble plus être la conséquence d'erreurs tactiques que d'un vice stratégique. La décision du CNFPT trouve notamment sa raison dans la nature de la professionnalisation offerte aux cadres territoriaux des bibliothèques et non dans l'objectif de professionnalisation et d'insertion professionnelle qui caractérise la stratégie de l'enssib. Cette dernière concerne plutôt l'articulation de deux filières de professionnalisation (formation des élèves fonctionnaires et études de master) que la distinction entre formation professionnelle et formation universitaire. Il s'agit d'une véritable évolution, d'ailleurs renforcée par la promotion de la formation continue qualifiante.

Elle suppose l'accès à une autonomie relative et négociée par rapport aux tutelles : l'enssib doit devenir auteur de son évolution et la tutelle opérée par le ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (MENESR), par le biais du département de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire (DISTRD), peut l'y aider¹⁶ en lui indiquant des pistes de développement possibles. Mais cet appui est ambivalent et l'enssib reste un établissement à l'autonomie politique restreinte dont le projet est soumis, en premier lieu, à un faisceau de prescriptions de la part du ministère « dans la mesure où le ministère est la tutelle directe »¹⁷. Le comité s'interroge sur le défaut relatif d'ambition de la stratégie de développement de l'enssib qui pourrait s'expliquer en partie par des attentes à deux niveaux : celles du DISTRD qui lui prescrit un rôle et des fonctions, et celle de la Comue succédant au PRES qui attend que l'école s'engage dans la politique universitaire de site (cf. partenariats).

II – Une politique des partenariats à affirmer

La politique de partenariats internationaux s'organise de façon dynamique dans le domaine de la formation. Il existe des conventions internationales formalisées et des coopérations dans le cadre de la francophonie. En matière de recherche, les partenariats sont moins formalisés et davantage liés à la personnalité et aux travaux des enseignants-chercheurs.

Au niveau national, la convention avec la Bibliothèque nationale de France (BnF) porte sur la formation des élèves conservateurs et le master *Archives numériques*. Cette convention comporte un volet recherche qui ne semble pas encore activé par le dépôt de programmes de recherche cosignés.

On peut être surpris qu'il n'existe aucune convention de collaboration avec l'École nationale des chartes (comme le regrettaient déjà les précédents rapports d'évaluation de l'AERES de l'enssib et de l'école des chartes) et que la relation avec le réseau des Unités régionales de formation à l'information scientifique et technique (URFIST) et

¹² Document d'autoévaluation, p.4

¹³ Document d'autoévaluation, p.1

¹⁴ Association des bibliothécaires de France

¹⁵ Association des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation

¹⁶ Cf. les interventions du représentant du MENESR lors des CA de l'enssib du 8/7/2014 et du 9/10/2014

¹⁷ PV de la séance du 9/10/2014 du CA, point 6

celui des Centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques, du livre et de la documentation (CRFCB) ne soit que discrètement évoquée alors qu'elle avait fait débat lors du conseil d'administration (CA) du 9/10/2014.

L'université de Lyon (UdL) ne s'est pas saisie de la compétence documentation mais projette la création d'une maison d'édition¹⁸, deux sujets pour lesquels l'expertise de l'enssib est indispensable. La documentation semble rester un sujet à la fois complexe et d'importance modeste, chaque établissement du site restant autonome dans sa politique documentaire. Dans ce contexte, selon le comité, l'enssib doit affirmer son expertise : elle « pourrait coordonner la réflexion des acteurs de l'UdL pour élaborer un projet de schéma directeur documentaire »¹⁹. Le rôle de l'enssib semble bien perçu par les acteurs des bibliothèques universitaires mais reste tributaire de relations non formalisées. Ses propositions devraient être exprimées de façon plus volontaire dans une optique de projets acceptés et partagés par la communauté universitaire.

Le même type de relations caractérise l'insertion de l'école dans son environnement régional et communal : actions et initiatives nombreuses mais reposant sur des relations interpersonnelles et ne donnant pas souvent lieu à la rédaction de conventions formalisées. La région a promu des actions conjointes autour de la révolution numérique de manière identique. La ville de Lyon est attachée à l'école qu'elle situe plutôt sur le territoire du développement culturel et de la formation. Il existe cependant deux conventions formalisées entre la ville de Lyon et l'enssib (renouvelée en 2015) et entre l'école et la région (mobilité internationale et formation à distance). Le nouveau contrat de plan État-région (CPER) Rhône-Alpes contient deux sous-objectifs concernant directement l'expertise de l'enssib²⁰. Des initiatives réfléchies de l'enssib lui permettraient de participer aux projets déposés par les deux Comues²¹ concernées et de sortir ainsi l'aire habituelle de la formation des cadres des bibliothèques.

Les trois niveaux auxquels l'enssib est supposée intervenir, international, national et local, pourraient en faire un acteur pivot dans le domaine de l'information scientifique et des bibliothèques : le comité encourage l'école à développer des coopérations formalisées de recherche et de formation en s'ouvrant à des acteurs qui lui sont inhabituels.

III – Une gouvernance trop peu participative, une organisation interne en progrès, mais à stabiliser

Le document d'autoévaluation rappelle l'organisation statutaire de l'établissement telle que la définit le décret de 1992. L'organigramme de l'école dévoile une représentation implicite du mode de gouvernance. La fonction de direction y est centrale, puisque tous les départements et services sont placés sous son autorité sans qu'apparaissent les rôles des conseils et comité statutaires dans le pilotage politique de l'établissement. La conception particulière de l'organigramme de l'enssib semble issue de deux faits : le mode de nomination par décret du directeur de l'établissement et la composition des conseils qui les empêche d'être des conseils de proximité, d'action politique, et les contraint à être des instances de contrôle. La nomination du directeur se fait indépendamment des conseils statutaires même si l'avis du CA sur la personne pressentie pour la direction est requis avant nomination par le ministre chargé de l'enseignement supérieur²². Cela confère à la personne du directeur, un rôle premier et la gouvernance est la traduction du rôle qu'elle se donne. Ainsi, l'équipe de direction, composée pour moitié de conservateurs généraux des bibliothèques traite « des dossiers stratégiques et des questions ponctuelles liées à l'activité, à l'organisation et aux projets de l'école »²³ et se conçoit comme moteur de l'orientation de l'établissement. La délégation de responsabilité et de conception demeure uniquement technique dans le cadre de groupes-projets ciblés. Cette centralisation politique recueille l'assentiment d'une partie de membres élus du CA (personnels de bibliothèque et BIATOSS) mais est contestée par les élus enseignants-chercheurs²⁴. Elle est par ailleurs relativement mal perçue par les étudiants et par les élèves élus qui se sentent exclus du processus de conception et de décision (cf chapitre réussite des étudiants).

Les rôles respectifs du CA et du conseil scientifique (CS) méritent d'être revalorisés dans leur impact politique. Ainsi, le CS devrait se saisir de la rédaction de tous les profils de postes d'enseignement en rapport avec l'évolution des formations et de la recherche puisque l'article 22 du décret de 1992 lui attribue par extension cette prérogative. De même, le CA peut créer des commissions consultatives, et en définir les missions. Ce type d'initiatives permettrait de rendre la gouvernance plus participative.

¹⁸ Décret n°2015-127, art.3

¹⁹ Document : L'enssib dans l'université de Lyon

²⁰ Contrat de plan État-région Rhône-Alpes, 2015-2020, Enseignement supérieur, recherche et innovation

²¹ « université de Lyon » et « université Grenoble Alpes »

²² Art.7 du décret 92-25 du 9 janvier 1992

²³ Document d'autoévaluation, p.34

²⁴ Confère la motion déposée lors du CA du 10/7/2013 et non soumise au vote. Débat en suite de dépôt de la motion

Les services supports ont un rôle transversal et participatif qui devrait être renforcé, et ce d'autant que des progrès notables ont été effectués dans la mise à niveau des compétences. La stabilisation des fonctions supports et des responsables de service accompagne une conception plus rigoureuse du rôle du secrétariat général. Les directeurs de département devraient pouvoir trouver auprès des différents services l'appui qui leur est utile pour l'exercice de leur mission. Cet appui n'est pas uniquement technique, mais peut également être d'expertise-conseil. Le renforcement d'une telle synergie est nécessaire et dépend de la poursuite du plan de formation interne des personnels. Elle suppose parallèlement une définition des périmètres et une délimitation coordonnée des objectifs visés.

IV – Une identité reconnue par une communauté déterminée

L'identité de l'enssib est, depuis de nombreuses années, reconnue par tous les milieux professionnels des bibliothèques et de la documentation. Ils connaissent surtout la formation des bibliothécaires et conservateurs de bibliothèque. La spécificité des masters s'affirme peu à peu, car le chapeau « enssib » assure aux masters également une identité commune. Bien que les masters soient cohabilités avec Lyon 1, Lyon 2, Paris 13 et en partenariat avec la BnF, le label enssib est une marque forte de cette identification. L'image de l'école est, avant tout, connue des étudiants intéressés par les métiers du livre et la variété et la qualité de la formation continue offerte par l'école contribuent à sa notoriété.

Le logo et l'image visuelle de l'enssib n'ont pas varié depuis plusieurs années. Leur simplicité permet d'identifier sans ambiguïté l'école. Ils sont utilisés de façon homogène sur tous les documents (papier et numérique) produits par l'école.

Le service de la communication, est directement rattaché à la direction de l'enssib. Il ne dispose pas de document (charte, cahier des charges, plan de communication, etc.) décrivant formellement les missions et les prestations qu'il doit fournir. Il n'est pas en charge de la communication interne vers le personnel et les étudiants. Les opérations de promotion sont laissées à l'initiative du service. Il n'y a pas de stratégie visible de communication extérieure. Il en résulte que la cohérence des actions du service reste perfectible, par exemple en matière de promotion : le service fait paraître des publicités destinées à des étudiants potentiels, mais est absent du Salon des étudiants ou du Salon des masters de Lyon, lieux de rencontres entre étudiants et les établissements délivrant les diplômes.

Son objectif est d'abord d'attirer des étudiants vers les masters offerts par l'enssib. Il considère que les élèves bibliothécaires et conservateurs connaissent bien la formation qu'ils visent. L'accent est donc mis sur les masters, en particulier ceux axés sur le document numérique.

Tous les moyens classiques de diffusion sont utilisés : brochures imprimées de très haute qualité, flyers, documents au format PDF sur le site, publicité dans les journaux gratuits et gadgets publicitaires. D'une façon générale, la communication en ligne est privilégiée ; on y trouve notamment quelques jeux de diapositives et des vidéos. Souvent présent (petits stands) lors de manifestations professionnelles (congrès et conférences), le service a été considérablement sollicité par le congrès mondial des bibliothécaires (IFLA) qui s'est tenu à Lyon en 2014. Il a notamment préparé des brochures en anglais pour faire connaître l'école au niveau international.

Essentiellement tourné vers l'extérieur, le service n'utilise que très peu l'intranet mais y dépose des documents. Les cursus comportent un cours consacré à la communication dans le cadre duquel les étudiants sont parfois sollicités pour des travaux au bénéfice de la promotion de l'école. La diffusion des résultats de la recherche n'est pas assurée par le service, mais ce dernier participe à la publicité faite sur les manifestations scientifiques.

Aucune autoévaluation systématique n'est pratiquée mais la chargée de service réalise une analyse empirique des réussites et des échecs des actions de communication entreprises.

Au-delà du fonctionnement satisfaisant du service, il serait souhaitable qu'un document formel, public, indique ses prérogatives, ses missions et ses prestations. Il permettrait aussi de préciser les liens entretenus avec le secrétariat général qui désormais pilote la communication interne, ainsi qu'avec le service de diffusion des savoirs.

L'enssib n'a pas élaboré de stratégie de relation publique, concrétisée par un plan de communication. Les compétences et les moyens sont là, mais il manque une ligne directrice conçue collectivement. Le formel doit succéder à l'empirique.

V – Une politique qualité à consolider et à partager

Le projet d'établissement 2011-2015 de l'enssib identifiait comme un objectif majeur la consolidation des outils de son pilotage stratégique, pour lequel devait être développée une démarche d'évaluation interne, appuyée

sur des indicateurs d'efficacité et de qualité de service. La mission évaluation de l'établissement a développé un certain nombre de ces indicateurs, mais sans les inscrire dans une véritable démarche qualité, laquelle appelle l'élaboration de référentiels partagés et la mise en œuvre de procédures pour le suivi des principales activités de l'école.

La mission a déployé un outil fondé sur l'utilisation experte du tableur Excel à l'attention de la direction et de l'encadrement, dans le but de colliger les informations utiles (données a priori fiables, issues des services mêmes) et d'éclairer la décision sur les principaux pans d'orientations stratégiques de l'établissement. Le tableau de bord consolidé et les indicateurs produits, s'ils répondent à des demandes ponctuelles des commanditaires, ne sont ni assimilés par les acteurs, ni partagés dans un environnement commun - tel que les services de l'intranet les pourrait soutenir. Ces linéaments d'accompagnement à la décision ne constituent ainsi qu'une étape intermédiaire à la professionnalisation des méthodes et des outils qui fondent une démarche qualité complète. La DSI est en position d'étayer une telle démarche par la mise en place d'un système d'information décisionnel (SID). La mission doit cependant assurer la maîtrise d'œuvre transverse du SID, en liaison avec la direction.

En effet, les indicateurs produits doivent répondre au référentiel de l'ensemble des missions de l'établissement et permettre la poursuite concertée des objectifs tant internes que partenariaux ; ils ne peuvent se contenter de contextualiser le seul contrat quinquennal en cours. Les données produites par la mission évaluation et prospective concernant l'attractivité et l'enrichissement de l'offre de formation²⁵ sont importantes, mais de nombreux autres pans de l'activité de l'école (suivi des conventions, pilotage des intervenants, gestion des relations sociales) nécessiteraient une évaluation continue. La rationalité et l'efficacité des arbitrages en dépendent.

Le rôle transversal de la mission doit être accentué sous l'impulsion de la secrétaire générale de sorte que l'encadrement de l'enssib s'approprie les référentiels et procédures. La gestion en mode projet suppose de faire de la démarche qualité une priorité méthodologique affirmée, composée par itérations et acquis successifs et transcrite dans les environnements partagés de l'intranet de l'école. Une politique de la qualité ne peut se réaliser que par le biais d'un soutien fort de la direction.

²⁵ Projet d'établissement 2011-2015

La recherche et la formation

I – Une nouvelle impulsion pour la recherche à confirmer

La recherche a toujours constitué un sujet sensible pour l'école et, au-delà, pour l'ensemble de la profession des conservateurs de bibliothèque assimilés à des personnels scientifiques, qualité qui est loin de leur être reconnue par l'ensemble de la communauté universitaire française. L'enssib désigne son domaine d'expertise comme étant celui des sciences de l'information et des bibliothèques, -traduction de l'expression anglo-saxonne *Library and Information Science*-, qui a donné son nom à l'école. D'une certaine manière l'enssib est la matérialisation de la qualité scientifique de toute une profession qui ne retrouve pas son domaine spécifique dans une section du Comité national des universités (CNU). Cette situation constitue un élément clé pour comprendre la solidarité de corps qui entoure l'école.

Le tissu des enseignants-chercheurs a peu évolué depuis la dernière évaluation. Les enseignants-chercheurs (4 professeurs et 6 maîtres de conférence) et quelques conservateurs ayant une activité de recherche sont présents dans quatre équipes. Deux de ces équipes sont des équipes d'accueil : Elico et le Centre Gabriel Naudé (CGN). Les deux autres équipes sont le LAHRA (UMR d'histoire moderne et contemporaine) pour un enseignant-chercheur et RST (Réseaux, Savoirs et Territoires), équipe de l'ENS-Ulm, pour un autre. Le comité relève que les deux laboratoires principaux (CGN et Elico) font l'objet de dissymétrie de traitement dans leur présentation sur le site internet de l'établissement.

Suivant la préconisation de l'AERES, le projet quinquennal 2011-2015 avait pour but de créer une équipe fédératrice. Cet objectif n'a pas été atteint, ainsi que le reconnaît le rapport d'autoévaluation. Les explications avancées dans ce dernier sont néanmoins peu convaincantes. Les entretiens ont montré la coexistence de deux cultures : celle des conservateurs chercheurs et celle des enseignants-chercheurs, ce qui peut rendre difficile la création d'une entité unique. En outre, il semble indispensable que les laboratoires s'ouvrent à de nouveaux thèmes et objets de recherche et étendent leur réseau de collaboration, autant localement que nationalement ou internationalement. La recommandation de fusion des deux équipes présentée dans le rapport précédent de l'AERES semble donc caduque en fonction de l'évolution récente de la situation, le slogan « une école, une équipe » n'étant plus de mise.

Les conservateurs chercheurs constituent le cœur du Centre Gabriel Naudé (CGN EA 7286), héritier du Centre de recherches en histoire du livre (CRHL), créé en 1999. Les recherches qui y sont conduites relèvent de l'histoire du livre, de l'édition et des bibliothèques, vue en particulier par le biais de l'épistémologie et de leur étude sociale, ainsi que de la sociologie.

Les enseignants-chercheurs de l'enssib sont majoritairement rattachés au laboratoire Elico, laboratoire de recherche lyonnais des sciences de l'information et de la communication qui regroupe principalement des enseignants-chercheurs de la section 71 du CNU²⁶ des établissements universitaires de Lyon, Saint-Etienne, Bourgogne, Clermont-Ferrand et Poitiers. Les thématiques de recherche sont : les pratiques médiatiques et les bibliothèques numériques, thématiques parfaitement adaptées au secteur d'activité professionnelle de l'école. Après avoir connu une période difficile, le laboratoire, au bénéfice d'une restructuration et de l'arrivée d'une nouvelle directrice, retrouve un dynamisme qui ne peut que profiter à terme à l'enssib.

En marge de ces deux équipes, l'école a créé en 2011 une structure d'observation et d'expérimentation des innovations et du numérique. Cette structure, baptisée « mission innovation et numérique de l'enssib » (MINE), avait pour périmètre les usages de la documentation numérique, sa production et son organisation. Cette structure, dont les missions ont été étendues, a été rebaptisée EnssibLab en 2013. Constituée dans un premier temps d'un conservateur des bibliothèques et d'un ingénieur de recherche, elle rassemble aujourd'hui quatre personnes supplémentaires : un second conservateur des bibliothèques, un post-doctorant et deux ingénieurs d'études financés sur contrats de recherche. Les actions conduites au sein de cette structure témoignent de son dynamisme. En revanche le comité s'interroge sur l'opportunité pour l'école, non pas de promouvoir une recherche-développement, mais de créer une nouvelle structure pour cela. Par ailleurs, il conviendrait que l'enssib se rapproche des acteurs engagés dans ce type de travaux depuis de nombreuses années, l'université Paris 8, notamment.

²⁶ Sciences de l'information et de la communication

Au-delà de cette question, le comité peut être frappé par le peu de lien que l'école entretient avec les recherches françaises les plus en pointe sur le document et les éditions numériques. A aucun moment dans les entretiens il n'a été question de la très grande infrastructure de recherche en sciences humaines et sociales HUMA-NUM qui rassemble les consortiums de recherche français les plus actifs sur le document numérique. La problématique centrale du libre accès ne semble pas avoir donné lieu à une réflexion approfondie et l'enssib travaille assez peu avec les acteurs publics que sont *Open edition* ou encore les presses universitaires auxquelles elle pourrait faire bénéficier son expertise.

Le rôle du conseil scientifique est assez limité dans le pilotage de la recherche et ses travaux relativement balisés par la direction de l'établissement. Réuni deux fois par an, il se consacre, lors de la réunion du printemps, à l'activité éditoriale de l'enssib (Presses de l'enssib et du Bulletin des bibliothèques de France (BBF)) et, à la session d'automne, à la répartition du budget de la recherche pour l'année suivante et donne son avis avant examen de ces points par le conseil d'administration. Selon le comité, l'hypothèse de deux instances mériterait d'être creusée : l'une chargée de la politique éditoriale de l'école, l'autre, plus ouverte à l'international, de la politique scientifique, ce qui pourrait donner le temps au CS de débattre des grands choix stratégiques de l'école en rapport avec les thématiques des laboratoires concernés. Il serait par ailleurs souhaitable que les fonctions de direction de laboratoire et de direction de l'école soient disjointes.

Le conseil scientifique pourrait effectuer en outre, une analyse prospective des profils de poste, ce qui devrait permettre une meilleure cohérence entre activités de recherche et identité scientifique de l'établissement. Cette optique suppose que l'école soit associée aux travaux des comités de sélection chargés de réaliser la procédure de recrutement des enseignants-chercheurs ainsi qu'au processus de nomination des conservateurs susceptibles de faire de la recherche.

La dynamique de la recherche peut être renforcée par le financement sur budget propre de projets présentés par les enseignants-chercheurs et les chercheurs de l'école. Cette démarche, initiée en 2012 donne au conseil scientifique de l'enssib un rôle d'évaluation et de sélection des projets retenus. Même si le financement est modeste (8 000€ par an), il peut constituer un ferment pour encourager les personnels impliqués dans des activités de recherche, à collaborer.

II – De la formation des conservateurs et des bibliothécaires à la formation universitaire professionnalisante

L'activité distinctive de l'enssib demeure la formation des bibliothécaires et conservateurs d'État, cependant que celle des étudiants au niveau master continue de se développer concurremment au point de représenter une part essentielle de l'activité de l'établissement. La fin du conventionnement du CNFPT avec l'enssib pour la formation des conservateurs territoriaux, dès janvier 2015, accompagnée de la diminution du nombre des élèves fonctionnaires, ne fait qu'accentuer ce décentrement de son identité institutionnelle d'origine. En conséquence, l'école se trouve face à une double obligation : d'une part l'enrichissement et le renforcement de l'originalité de son offre pédagogique, d'autre part, la nécessité de développer ses parcours de professionnalisation.

Trois mentions de master sont offertes aux étudiants :

- le master du Document numérique dont la première année, co-habilitée avec l'université Claude Bernard Lyon 1, est commune et conduit aux trois spécialités de M2 : Information scientifique et technique (SIBIST) co-habilitée avec Lyon1 ; Archives numériques en convention avec la BnF ; Publication numérique
- le master Cultures de l'écrit et de l'image, co-habilité avec l'université Lumière Lyon 2
- le master Politique des bibliothèques et de la documentation²⁷

Les masters, dans leur philosophie actuelle peuvent fortement concourir au renforcement de la marque enssib à condition toutefois d'ouvrir à des initiatives plus vigoureuses de collaboration et à la mise en place d'instances de concertation plus systématiques avec les établissements co-habilités (universités) ou partenaires (BnF). En effet, l'attractivité de l'offre de formation ne progresse guère sur la période 2010-2014²⁸, ni en nombre, ni en origine, certaines spécialités pouvant être menacées dans leur existence du fait de la diminution importante du nombre de candidatures²⁹. La mobilité internationale entrante est fluctuante, mais demeure faible.

Une ingénierie de formation, identifiant des parcours pour les étudiants et non plus réduite à des thèmes spécifiques permettrait de conforter l'identité des différents diplômes. Elle favoriserait l'unité des formations en

²⁷ Guide des formations 2015-2016

²⁸ Données de caractérisation relatives aux étudiants. HCERES, vague A 2014-2015

²⁹ Mission évaluation et prospective. Attractivité de l'offre de formation

évitant l'accumulation d'interventions extérieures non coordonnées (313 intervenants extérieurs en formation initiale).

Le projet d'établissement 2011-2015 identifie un axe majeur de développement avec la place du champ numérique comme thématique de formation transverse à toutes les filières. Cette orientation recueille l'assentiment des étudiants car elle répond au besoin pour les humanités de s'approprier les technologies innovantes de l'information et de la communication tout en répondant aux exigences de l'exercice professionnel contemporain. Le master PBD a fait l'effort de décliner la formation en référentiel de compétences. Un tel effort devrait être généralisé aux autres masters et spécialités, ce qui accentuerait la reconnaissance des diplômes par les employeurs.

Un autre axe structurant du projet d'établissement réside dans le développement de la formation tout au long de la vie largement assise sur des enseignements à distance privilégiant la proximité virtuelle des SPOC³⁰ et les accompagnements personnalisés, ces derniers restant cependant en phase d'expérimentation active. Ces innovations prennent place dans une dynamique renouvelée des partenariats issus du monde de la documentation et des bibliothèques. Le COBD³¹, diplôme qualifiant de formation continue professionnelle organisé à distance, vient en complément de l'offre de formation initiale. La formation tout au long de la vie est organisée sur la base d'enquêtes effectuées auprès des associations professionnelles et de retours d'évaluation des formations produites par les stagiaires. L'analyse de ces données permet de définir les contenus et modalités des enseignements mis en œuvre. On peut relever une augmentation du nombre des stages de formation réalisés sur la période 2011-2013 (212.5 journées de stage en 2013) dont une part importante (28 %) consacrée au numérique³². La VAE complète le tableau : le nombre de demande de validation s'accroît, comme celui des validations accordées.

La politique d'exposition et de valorisation des travaux des étudiants s'appuie sur la généralisation du mémoire d'étude ou de recherche à l'ensemble des spécialités de master. Elle fait partie intégrante du parcours scientifique de ces derniers et constitue une demande forte de la communauté professionnelle. Cette démarche est à poursuivre résolument.

Le comité salue l'évaluation systématique des enseignements par les étudiants³³. En lien avec ces évaluations la mise en place de conseils pédagogiques et de conseils de perfectionnement de diplômés serait une aide à l'adaptation et à l'évolution des formations. L'adoption récente d'un règlement de scolarité³⁴ clarifie les modalités d'inscription dans les différentes formations et fixe la police des examens, renforçant de la sorte, sur un plan administratif, la cohérence et l'unité des pratiques qui ont cours à l'enssib.

Comme établissement associé à la Comue, de par sa taille et son potentiel très réduit de doctorants, l'enssib ne peut prétendre à porter un doctorat en propre³⁵. En revanche, elle a la possibilité de renforcer ses partenariats avec les écoles doctorales auxquelles sont rattachés ses équipes de recherche. C'est bien plus par les thèmes de recherche qu'elle investit avec d'autres communautés d'enseignants-chercheurs et de doctorants que l'enssib peut asseoir plus largement sa reconnaissance dans les formations de troisième cycle.

III – Lien entre recherche et formation : une hybridation difficile

Le petit nombre d'enseignants-chercheurs et de conservateurs engagés en recherche affectés à l'établissement ne rend pas facile l'optimisation du lien entre la recherche et la formation. La généralisation du mémoire d'étude ou de recherche à toutes les formations est l'expression la plus manifeste d'un tel lien.

De plus, le recours à un nombre très important d'intervenants extérieurs ne peut qu'être synonyme d'émiettement, sauf à être inscrit dans un double projet pédagogique et scientifique qui fait globalement défaut à l'école. Plus encore qu'ailleurs, l'institution enssib pourrait bénéficier de l'existence d'une instance rassemblant tous les enseignants-chercheurs et les responsables des formations. Cette instance serait chargée de formaliser un projet annuel pour l'école dans lequel tous les enseignants-chercheurs de l'établissement sans exclusion devraient trouver matière à assurer un service entier d'enseignement. Il est tout à fait regrettable de constater que certains d'entre eux ne donnent pratiquement aucun cours à l'enssib alors qu'*a contrario* le volume d'heures assurées par des extérieurs est en augmentation constante. Le comité n'a pas eu connaissance de partenariats qui seraient conclus avec les laboratoires de recherche auxquels appartiennent les intervenants extérieurs (quand ces derniers sont enseignants-chercheurs) ce qui pourrait aider à la cohérence du dispositif global.

³⁰ Small Private Online Course - par opposition au MOOC, Massive Open Online Course

³¹ Diplôme de cadre opérationnel de bibliothèque et de la documentation

³² Indicateurs et cibles de performance. Indicateurs de l'établissement : enrichissement de l'offre de formation continue

³³ Document d'autoévaluation p.8

³⁴ Règlement de scolarité adopté par le CA du 10/12/2014

³⁵ La définition d'une offre de formation portant habilitation à délivrer le diplôme de doctorat « université de Lyon » est de la prérogative de la Comue. Art. 3 du décret du 5 février 2015

IV – Un capital documentaire d'exception

Au sein de l'enssib, la bibliothèque est rattachée au département des services aux bibliothèques³⁶. Par ailleurs elle a connu 5 responsables différents en 8 ans. La situation actuelle semble stabilisée. La bibliothèque, dirigée par un conservateur, compte 10 personnes. En tant que service, elle collabore avec le service de diffusion des savoirs (accueil, brèves, questions/réponses, etc.), mais regrette une certaine ambiguïté de ses rapports avec la direction de l'établissement.

Le service ne possède pas de cahier des charges, mais a rédigé une « Charte documentaire » très complète, approuvée par le conseil scientifique³⁷, qui donne avec précision le contexte documentaire de la bibliothèque (régional, national, international), ses missions, ainsi que les publics auxquels elle s'adresse. Il est rare qu'un service élabore un document de cette qualité qui recense toutes les prestations qu'il offre à ses utilisateurs. Un règlement fixe par ailleurs les usages de la bibliothèque qui est largement ouverte à la population lyonnaise et extérieure. Un organigramme fonctionnel récent du service (26 février 2015) est disponible ; on notera la présence d'une cellule « Innovation et qualité ».

Les collections sont importantes : 45 000 monographies, 5 000 travaux universitaires, 300 titres de périodiques courants sur papier pour 1 100 titres au total. La bibliothèque est abonnée à 3 500 périodiques en ligne, 40 bases de données et 1 000 livres électroniques spécialisés. L'offre numérique est constituée en coordination avec les autres bibliothèques universitaires de Lyon. Les grands domaines d'acquisition de la bibliothèque permettent de couvrir largement l'essentiel des enseignements dispensés par l'enssib. La bibliothèque recevait gratuitement de la BnF un exemplaire du Dépôt légal des ouvrages traitant du livre et des bibliothèques ; ce service a été définitivement arrêté au 31 décembre 2014. Cependant, la bibliothèque de l'enssib reste pôle associé BnF.

Le comité s'étonne que l'école soit représentée au sein des instances de l'ADBU (Association des directeurs et personnels de direction des bibliothèques universitaires et de la documentation) par sa direction plutôt que par la responsable de sa bibliothèque. Cependant, cette dernière assiste aux réunions du réseau Couperin³⁸ tenues à Lyon. La bibliothèque concourt également à Mir@bel³⁹ réseau universitaire d'accès en ligne à des revues scientifiques.

Le système intégré de gestion de bibliothèque (SIGB) doit être changé au cours des prochains mois, les notices continuant d'être transférées dans le SUDOC⁴⁰. La rétroconversion des fonds anciens est terminée.

Créée en 2007, la bibliothèque numérique propose actuellement plus de 22 000 documents (140 000 pages) consultables gratuitement à distance. Elle se compose de travaux universitaires, rapports, enquêtes, qui forment une « littérature grise » généralement difficilement accessible. La BnF a financé à hauteur de 50 % la numérisation d'une partie du fonds. Ce fonds est moissonné par OAI/PMH⁴¹, ce qui en améliore grandement la visibilité. Ces actions restent néanmoins assez émietées et la politique à long terme du volet numérique manque encore de vision.

La bibliothèque a été entièrement rénovée entre 2011 et 2013 et son fonctionnement a été repensé. Elle est devenue un outil de grande valeur pour la formation des élèves et des étudiants, mais elle est aussi un lieu d'expérimentation pratique et de préparation aux métiers des bibliothèques. Une équipe mixte, bibliothécaires et étudiants, permet une large ouverture de 66 heures hebdomadaires. Malgré cet équipement de qualité, la responsable de la bibliothèque fait le constat d'une fréquentation relativement faible. Le site web de la bibliothèque, convivial et très complet, disponible directement sur la page d'accueil de l'enssib, est l'expression de sa stratégie de communication. Il expose l'offre documentaire, la bibliothèque numérique, les services de base, ainsi que les rendez-vous (présentation de logiciels professionnels, par exemple) et le salon qui présente des innovations technologiques liées à la profession. Entièrement rénovée, ayant retrouvé une stabilité, la bibliothèque de l'enssib est un excellent outil d'étude et de recherche, qui se tourne résolument vers le numérique.

Dans l'optique de la Comue, un plan partagé de développement « documentation » pourrait être conçu qui permettrait de dépasser le niveau de la concertation interpersonnelle et de construire un service inter-établissements de coopération documentaire dans lequel l'enssib aurait toute sa place.

³⁶ Organigramme de l'enssib. Janvier 2015

³⁷ Compte-rendu du CS du 9 septembre 2013

³⁸ Réseau de négociation et d'expertise des ressources documentaires

³⁹ Site de facilitation d'accès aux revues

⁴⁰ Système universitaire de documentation

⁴¹ Open Archives initiative/ Protocol for Metadata Harvesting

La réussite des étudiants

I – Une attention soutenue à l’insertion professionnelle

Les formations post-recrutement des élèves stagiaires sont insérées dans un mécanisme de réussite aux différents examens et de titularisation sur des postes vacants offerts au recrutement ou à la promotion⁴².

L’enssib est une école de formation des cadres des bibliothèques. L’école n’a plus la charge de l’organisation du concours de recrutement des élèves stagiaires ; son rôle est donc centré sur l’ingénierie de leur formation professionnelle.

L’origine géographique des étudiants de master est très largement extérieure à l’aire naturelle de recrutement du « Grand Lyon » : 80 % des étudiants proviennent d’autres régions ou de l’étranger⁴³, ce qui marque une orientation délibérée vers des formations ciblées.

La création en 2010 du bureau des stages et de l’insertion professionnelle a permis à l’enssib de posséder des données fiables portant sur l’insertion professionnelle des diplômés de master. Les enquêtes effectuées auprès des diplômés recueillent des taux de réponse importants (85 % de réponses sur 100 % des diplômés interrogés)⁴⁴. Les résultats montrent que les formations de master présentent désormais un taux d’insertion professionnelle appréciable : 91 % des diplômés du master SIB et 71 % de ceux du master CEI occupent un emploi un an après l’obtention de leur diplôme. Ces emplois sont en contrats à durée indéterminée (CDI) pour 54 % des titulaires du master SIB et pour 23 % des titulaires du master CEI. La poursuite d’études est retenue par 36 % des étudiants PBD et 46 % par ceux de CEI, mais elle se place en prolongement de leur formation initiale par la préparation aux concours des bibliothèques.

Le profil des emplois est très varié et correspond dans la grande majorité des cas à un niveau cadre ou intermédiaire.

À partir d’enquêtes sur l’insertion des diplômés, d’analyse de fiches de poste et de contact avec les employeurs potentiels, le bureau a créé une forme d’observatoire de l’emploi. Il aide par ailleurs les étudiants à la recherche de stages en publiant une liste des accueils possibles sur l’intranet de l’école⁴⁵. En outre une semaine d’aide à l’orientation professionnelle est organisée. Elle repose en partie sur les actions des étudiants (tables rondes, journal de la semaine) ; les associations professionnelles et acteurs du recrutement y participent. On peut toutefois regretter que cette initiative ne s’adresse pas systématiquement aux étudiants de M1, ni d’ailleurs que n’existe dans le cursus de master une unité d’enseignement (UE) de projet personnel professionnel.

Le souci de professionnalisation des formations est donc bien ancré et trouve au demeurant un appui solide dans l’important fonds documentaire consacré aux métiers de l’information scientifique et des bibliothèques que possède l’enssib.

II – Un environnement favorable mais une vie étudiante cloisonnée

Les étudiants trouvent à l’enssib un environnement très favorable à leurs études. Les conditions de travail y sont excellentes : le matériel informatique mis à disposition des étudiants est important, récent et performant ; les salles de cours sont nombreuses et spacieuses ; la bibliothèque est un lieu d’accueil et de travail ; des lieux de vie sont consacrés aux étudiants comme le foyer qui leur offre un espace de détente agréable. On peut cependant remarquer que la vie étudiante est peu développée à l’école. Celle-ci accueille environ 230 étudiants par an ce qui devrait être favorable à une vie étudiante très active. La coexistence de trois types de formations, au calendrier décalé et à la durée de cursus différente, est un obstacle à ces relations et à une vie étudiante partagée.

L’implication des étudiants dans la politique de l’établissement semble contingente.

⁴² Données de caractérisation concernant la formation initiale DCB

⁴³ HCERES. Campagne d’évaluation 2014-2015. Données de caractérisation relatives aux étudiants

⁴⁴ Document d’autoévaluation

⁴⁵ Les stages et l’insertion professionnelle. Document du bureau des stages et de l’insertion professionnelle

Le CA de l'établissement comprend six représentants des élèves, le CS en comprenant trois, élus par des collèges distincts⁴⁶. Les étudiants sont également représentés au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Aucun représentant étudiant ne siège au bureau de l'école. Cependant, les chiffres de participation aux élections restent faibles, ce qui semble caractériser un réel désintérêt des étudiants pour la gouvernance de leur établissement. De même, il semble difficile de trouver des étudiants volontaires pour siéger dans les instances de l'enssib et qui fassent campagne sur des thèmes identifiés. Il est vrai aussi que le décret de 1992 accorde une surreprésentation aux élèves fonctionnaires malgré la baisse actuelle de leur effectif et la montée de celui des étudiants en master. Plusieurs raisons peuvent expliquer ce désintérêt, car si le décalage des différents calendriers de formation reste un problème central pour la vie étudiante, il apparaît également que les étudiants ne voient pas le travail fait par leurs représentants car ceux-ci ne disposent pas de moyens de communication dédiés, telle qu'une liste de diffusion. Par ailleurs, l'absence de commission de la formation et de la vie universitaire ou de véritables conseils de perfectionnement des formations prive les étudiants de leur participation au processus de définition et d'amélioration des formations⁴⁷.

À l'enssib, l'animation de la vie étudiante repose sur le bureau des élèves (BDE), celui-ci proposant principalement des activités culturelles ou festives. Paradoxalement, le BDE peine à toucher les étudiants malgré la diversité des événements proposés, le faible nombre d'adhérents l'attestant selon les interlocuteurs du comité.

La création en 2010 de l'association des anciens étudiants de l'école devait permettre l'émergence et la promotion d'un sentiment d'appartenance. Cinq ans plus tard le bilan de l'association des anciens (la 2A2E) est mitigé. Composée presque exclusivement d'anciens élèves conservateurs, elle peine à atteindre l'objectif qui lui a été assigné : fédérer les anciens étudiants dans une identité commune. Les raisons semblent en être son assimilation aux seuls métiers des bibliothèques, mais aussi l'existence d'une image ambiguë de l'établissement dans l'esprit des jeunes diplômés lesquels ont une faible propension à s'investir dans la promotion de leur ancienne école. La 2A2E pourrait jouer un grand rôle dans l'évaluation *ex post* des formations de la part des anciens, et devenir l'instance de discussion sur les études entre les anciens, les représentants étudiants et les élèves en formation.

L'absence de stratégie en matière de vie étudiante bride les initiatives que les étudiants sont à même de prendre : la plupart des actions auxquelles ils sont associés émanent de la volonté de professeurs et de la direction. L'enrôlement des étudiants sous la bannière de l'école demeure ponctuel et ne concerne pas des projets ambitieux, susceptibles d'être pérennisés, dont le BDE serait moteur. Le BDE pourrait s'impliquer davantage dans la vie interne de l'enssib, notamment en organisant des actions de solidarité entre les étudiants ou en favorisant la proximité entre les étudiants et leurs représentants. La subvention accordée par l'école pourrait être consacrée à ces actions. Le BDE prendrait ainsi une place centrale dans la vie de l'établissement, faisant le relais entre les étudiants dans leur globalité et l'ensemble des services de l'école jusqu'à la direction.

⁴⁶ Décret du 9 janvier 1992

⁴⁷ Remarque déjà formulée dans le rapport de l'AERES de 2011

La valorisation et la culture scientifique

I – La valorisation, un sujet difficile

En matière de valorisation, l'enssib se trouve au carrefour d'une tension profonde qui agite l'ensemble des communautés scientifiques au niveau international. Soumis à l'évaluation de la recherche par le biais des publications, les scientifiques travaillent pour qu'existe un nombre croissant de revues. Face à l'accroissement des coûts d'édition, des initiatives alternatives à l'édition privée ont vu le jour : édition en accès libre de type freemium, archives ouvertes, numérisation de corpus.

L'enssib est tiraillée entre son devoir de rendre commercialisables les résultats de la recherche (soutien au secteur de l'édition) et celui de mettre à disposition les résultats de la recherche dans les meilleures conditions possibles pour les citoyens et l'État. Les activités développées par l'enssib jusque très récemment montrent que l'établissement est tendanciellement plus proche des acteurs traditionnels du livre, filière nationale de l'édition privée, que des mouvements scientifiques en faveur du libre accès. Ainsi, l'enssib aurait pu jouer un rôle dans les opérations nationales Persée, HAL, Revues.org⁴⁸, mais a été relativement absente de ces projets. En revanche, l'enssib, en réponse à une sollicitation du MENESR, travaille actuellement dans le cadre de son observatoire des usages, en partenariat avec le consortium d'éditeurs privés Cairn, à éclairer les types d'usage du document numérique par les étudiants.

Sans que l'école fasse des choix exclusifs, il serait naturel d'attendre d'elle une parfaite connaissance des enjeux et une réflexion approfondie sur sa propre place dans ce monde profondément transformé par le numérique, ce qui permettrait de rendre plus concrète son aspiration à occuper une place centrale dans ce domaine.

II – La culture scientifique et technique : des actions de qualité mais pour un public relativement restreint

La question de la culture scientifique est d'un abord plus simple. Elle présente une caractéristique majeure à l'école, celle d'être clairement orientée vers un public cible relativement restreint à l'aune du public potentiellement intéressé par les activités de l'enssib

Comme l'écrit l'enssib dans son autoévaluation, l'établissement s'est surtout appliqué à partager connaissances, problématiques et réflexions avec sa communauté professionnelle. Elle a très clairement depuis quelques années pris de nombreuses initiatives qui connaissent un réel succès auprès du monde des bibliothèques : ses rendez-vous réguliers (les Estivales, les Rencontres Henri-Jean Martin, des journées d'étude, des conférences), ses publications avec Les Presses de l'enssib qui publient 7 à 8 titres par an, le Bulletin des bibliothèques de France (BBF), les services accessibles sur le site web : veille (les Brèves et billets quotidiens), agenda professionnel, bourse aux emplois, service de questions-réponses et bibliothèque numérique (22.000 documents).

Toutes ces réalisations font l'objet d'une grande attention et sont fortement soutenues par la direction de l'établissement. Leur qualité est indéniable et leur attrait également. La bibliothèque numérique, a été consultée plus d'un million de fois en 2013⁴⁹. Les Presses de l'enssib (créées en 1993) publient des ouvrages dont l'intérêt n'est pas mis en cause. C'est certainement du côté du BBF, créé en 1956, et rattaché à l'enssib depuis 1982 que la mutation est la plus importante. La maquette a été refondue et la pagination très augmentée. Elle s'est accompagnée de la rénovation du site web de la revue. Le choix a donc été de relancer simultanément (et séparément) la version papier et la version numérique. Le résultat est remarquable mais pose de vraies questions d'articulation aux autres ressources produites par l'institution. En effet, la possibilité offerte par la diffusion web de permettre l'accès à un nombre considérable de documents rend impératif de définir clairement les lignes éditoriales des deux sites : la partie documentaire du site de l'école et le site du BBF. Les deux sites ont toute raison d'être mais ils seront confortés par un système de complémentarités et renvois réellement pensés et réalisés.

En matière de culture scientifique, deux points de vigilance sous forme de question peuvent être adressés à l'établissement, ils concernent l'intégration dans le monde scientifique et l'ouverture au grand public. Pourquoi l'école tout en poursuivant la diffusion de ses productions numériques sur son site n'est-elle pas présente sur les

⁴⁸ HAL, archives ouvertes : dépôt et diffusion d'articles scientifiques ; Persée : programme de publication électronique de revues scientifiques en SHS ; Revus.org : plateforme de revues en SHS en accès libre

⁴⁹ Autoévaluation, p.21

grands portails nationaux ? Ne pourrait-elle pas alors accélérer la numérisation de son fonds (en 2014, seuls 23 titres sur 80 sont accessibles en ligne) ? Ne pourrait-elle envisager de produire et de diffuser sur son site et sur Canal-U⁵⁰, à destination du grand public, des « grandes leçons » sur l'histoire du livre, sorte d'« université de tous les savoirs du livre » ?

⁵⁰ Vidéothèque numérique de l'enseignement supérieur

Les relations européennes et internationales

I – Les relations européennes et internationales : une ambition affirmée dans un périmètre limité

Le projet d'établissement 2011-2015 consacre une page aux relations internationales et de l'avis même de l'école « à l'étranger, les partenariats [...] pourraient être confortés et développés »⁵¹, notamment en direction de la francophonie.

La mission des relations internationales, dirigée par un enseignant conservateur, est directement rattachée à la direction de l'enssib. Quinze conventions ont été signées avec l'étranger (universités et bibliothèques) ; elles sont à jour mais ne sont pas toutes actives. Les relations internationales de l'enssib existent depuis de nombreuses années mais avec un nombre restreint d'institutions. Elles ont été consolidées et diversifiées, mais peu de nouvelles conventions ont été signées.

La mobilité internationale étudiante est très faible, sauf pour les élèves fonctionnaires du DCB qui effectuent pour certains des stages à l'étranger (38 % de la promotion en 2013-2014)⁵². Le taux de mobilité sortante pour les étudiants de master progresse légèrement dans le cadre des accords Erasmus (7,4 %) -les étudiants partant au semestre 3-, mais diminue pour les stages conventionnés⁵³. La mobilité entrante est négligeable. Les raisons de cette situation sont multiples : financières ou calendaires pour la mobilité sortante, linguistique pour la mobilité entrante, et ceci malgré l'appoint réel des bourses offertes (Erasmus, région Rhône-Alpes).

Le service en ligne « Ensibase » mentionne les entreprises et les bibliothèques qui accueillent des stagiaires ; on y trouve quelques places à l'étranger.

Le bilan est beaucoup plus positif en ce qui concerne la mobilité des enseignants puisque le nombre cumulé des échanges d'enseignants-chercheurs et d'enseignants atteint 42 pour l'année 2013⁵⁴. Les collaborations scientifiques sont nombreuses et dépassent l'aire européenne. Elles restent cependant trop dépendantes des seules relations interpersonnelles des enseignants-chercheurs : le rôle structurant de la mission, en relation avec le CS, devrait être accru. Les relations internationales dans le champ des pratiques professionnelles des bibliothèques sont beaucoup plus institutionnalisées. Ainsi en est-il des coopérations avec l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information (EBSI) de l'université de Montréal, l'École de bibliothécaires archivistes et documentalistes (EBAD) de Dakar et la Haute école de gestion (HEG) de Genève.

Ces collaborations conduisent à la tenue d'une école d'été internationale en sciences de l'information et des bibliothèques (SIB) francophone (2^e édition en 2015 à l'enssib). Les cours sont ouverts gratuitement aux élèves des trois écoles et un tarif spécial est prévu pour les membres de la Comue Lyon. Cette manifestation est soutenue par l'Agence universitaire de la francophonie (AUF) et par la région Rhône-Alpes. En outre, ces collaborations ouvrent à la mise en place d'une plateforme d'enseignement à distance francophone ainsi que de cours en ligne, y compris en anglais.

Par ailleurs, des soutiens en matière de formation aux bibliothèques nationales de Rabat, sont effectifs depuis 2010, et complétés par un projet de coopération avec la bibliothèque de l'université Senghor d'Alexandrie actuellement en projet.

L'enssib entretient des partenariats privilégiés avec des acteurs importants du domaine : l'AIFBD (Association internationale francophone des bibliothécaires et documentalistes), le CFIBD (Comité français international bibliothèques et documentation), la BnF et la BPI (Bibliothèque publique d'information). Le CFIBD a travaillé en étroite collaboration avec l'enssib pour l'organisation du congrès IFLA 2014 à Lyon ; l'école a été chargée de la coordination du site *MyFrenchLibrary* destiné à faire connaître les bibliothèques françaises aux congressistes étrangers.

⁵¹ Axes stratégiques de développement de l'enssib, p.4

⁵² HCERES, caractérisation contextualisée de l'enssib

⁵³ Idem

⁵⁴ Document d'autoévaluation 2010-2015

Enfin, l'école participe régulièrement au congrès annuel « Bobcatsss » qui réunit les étudiants des écoles européennes de bibliothéconomie et sciences de l'information. Le congrès est organisé en pleine responsabilité par les étudiants, avec le soutien des enseignants. En 2016, il aura lieu à Lyon.

L'enssib est représentée dans différents comités d'organisations professionnelles ; elle fait partie notamment du bureau de Euclid (*European Association for Library and Information Education and Research*), du conseil d'administration de l'AIFBD, du *Steering Committee* de CIFNAL (*Collaborative Initiative for French Language Collection*). La responsable de la mission fait partie, ès qualité, de la section « Théorie et recherche » de l'IFLA. La représentation de l'école dans les instances professionnelles internationales devrait être renforcée et porter un mandat politiquement mieux défini.

Le pilotage et la gestion

I – Un pilotage peu communiquant et une prospective insuffisante

Peu de choses ont changé en matière d'organisation du pilotage au cours des cinq dernières années. Cela peut s'expliquer en partie par le changement fréquent de secrétaire général (3 sur la période de référence) ou les longues périodes de vacances du poste, mais les pratiques décrites, autant que l'organigramme de l'établissement, révèlent un cloisonnement des directions et des services supports alors que la dimension transversale de ces derniers devrait être mise en évidence et faciliter la communication interne. Or celle-ci est manifestement insuffisante malgré des outils offerts par la direction des systèmes d'information (DSI), comme l'intranet, qui ne sont pas alimentés et encore moins utilisés. Le mode de communication avec les personnels, essentiellement organisé à partir de courriels personnalisés, estimés plus confidentiels, ne peut ouvrir la voie à un réel dialogue social. La réunion d'une vingtaine de cadres pour un séminaire à l'extérieur de l'établissement, ainsi que les « Matinales », (petit-déjeuner en commun chaque premier vendredi du mois qui est assez peu fréquenté) ne suffisent pas à créer le lien social préalable au développement d'un sentiment d'appartenance. Toutefois, certaines évolutions bien circonscrites (rénovation de la bibliothèque, développement du site Web, etc.) ont fait l'objet d'un pilotage en mode projet mieux susceptible d'associer les équipes.

Cette image d'un pilotage trop fermé, sans doute involontairement, est accentuée par le peu d'outils d'analyse. Les seuls mis en place, le schéma de développement du système d'information (SDSI) et le schéma pluriannuel de stratégie immobilière, résultent d'abord de l'initiative et du savoir-faire de chefs de services ou d'une obligation réglementaire. La tentative récente, intéressante, de mise en place d'un « outil de pilotage », fondé sur la construction de tableaux de bord relatifs à quelques indicateurs du contrat ou propres à l'établissement pour accompagner la démarche d'autoévaluation, répond de façon ponctuelle à certaines sollicitations. Elle ne peut cependant constituer un outil fiable comme le serait un véritable SID⁵⁵, heureusement envisagé dans le SDSI. En revanche cette initiative a le mérite de sensibiliser les équipes et les personnels à la démarche d'autoévaluation.

La secrétaire générale, récemment arrivée, semble avoir pris la mesure des besoins, notamment de communication interne et de motivation de l'encadrement administratif au demeurant compétent et investi.

II – Une gestion des ressources humaines incomplètement mise en œuvre

Selon son bilan social 2013, l'enssib dispose de 74 emplois ouverts au budget de l'État sur lesquels exercent 22 personnels de l'AENES⁵⁶, 17 personnels ITRF⁵⁷, 25 personnels des Bibliothèques, 10 enseignants-chercheurs et 3 enseignants associés. Cette dotation de l'État est renforcée par 20 emplois sur ressources propres occupés par 3 titulaires sur emplois gagés et 17 contractuels. Il est évident que ce faible effectif, conjugué à une diversité de catégories et de corps constitue un handicap pour déployer une véritable gestion des ressources humaines (GRH).

Le comité d'évaluation précédent avait souligné des efforts pour moderniser la fonction RH, et en effet des « briques » sont en place comme les fiches de poste, les entretiens d'évaluation et surtout la formation continue des personnels à laquelle l'école a attaché une importance croissante ; elle a ainsi consacré 55 000€ en 2013 pour des actions d'élévation des compétences ou pour des actions facilitant la prise de poste ou encore la préparation aux concours, le nombre d'heures suivies en formation progressant de façon notable⁵⁸. Le bilan social relativement complet, établi en 2013, montre que l'établissement a une bonne connaissance de ses emplois, de ses personnels et des principaux résultats de sa gestion.

Les instances réglementaires (CTP, CPE, CHSCT) sont régulièrement réunies, mais le dialogue social n'est pas pour autant satisfaisant. En effet, les ordres du jour des derniers CTP restent limités et ne concernent pas les modalités de ce dialogue social.

La gestion quotidienne est soigneusement effectuée par les personnels du service (cinq personnes autour du chef de service) nécessairement polyvalents, mais bien des aspects de gestion administrative ne sont pas de leur

⁵⁵ Système d'information décisionnel

⁵⁶ Administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur

⁵⁷ Ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation

⁵⁸ Bilan social 2013, p.19

ressort (par exemple le recrutement des enseignants-chercheurs et le suivi – sans parler de contrôle – du service des enseignants).

Il est regrettable qu'aucun élément de gestion prévisionnelle ne soit en place ; certes la mobilité des personnels est faible mais surtout la solution du recours à des contractuels – autorisée par l'aisance financière de l'établissement – comme solution pour bénéficier d'une compétence nouvelle ou particulière, a par le passé tenu lieu de politique d'emplois. Or des emplois, notamment d'enseignants-chercheurs, vont se libérer dans les prochaines années⁵⁹ et il est urgent qu'une réflexion associe, dans le cadre d'une stratégie à moyen terme, les deux versants recherche et formation pour une définition prospective des profils. De la même façon, l'établissement doit s'interroger sur l'utilisation des contractuels et sur leur mode de recrutement : on ne trouve pas toujours de correspondance entre la fonction occupée et le support mobilisé. On observe que la masse salariale sur budget de l'établissement a augmenté régulièrement de 2009 à 2013. Cet accroissement couvre un glissement vieillesse technicité (GVT) générant un coût pour l'établissement mais favorable aux contractuels dont le nombre est stabilisé. De plus on constate une augmentation du nombre d'heures complémentaires (vacations) effectuées par des intervenants extérieurs, alors même que des personnels titulaires n'effectuent pas la totalité de leur service à l'enssib. Enfin on ne peut imputer à l'établissement la rigidité de son système d'attribution des indemnités, contingentées par filière et catégories et que seul l'accès aux responsabilités et compétences élargies (RCE) aurait pu assouplir.

III – Une bonne santé financière et une gestion budgétaire en net progrès

L'enssib continue de bénéficier d'une bonne santé financière malgré une baisse sensible de ses ressources. Tous les indicateurs sont favorables, qu'il s'agisse du résultat de l'exercice, 330 512€ (compte financier 2013, le dernier approuvé par le CA), de la capacité d'autofinancement, 599 521€, du fonds de roulement net global, 2 782 704€ ou enfin de la trésorerie, 2 815 915€. Ces excellents résultats sont dans le prolongement des années antérieures mais désormais sur une pente descendante (résultats de l'exercice en 2009 et 2010 respectivement de 605 000€ et 633 000€).

Alors que, globalement, la diminution régulière des subventions pour charge de service public (de 2 467 000€ en 2011 à 2 223 000 en 2013) était compensée par un accroissement significatif (de 668 000€ à 768 000€ entre les mêmes dates) des produits de formation continue ou à distance et des contributions contractuelles des partenaires/clients (ville de Paris, BnF, ministère chargé de la culture, INET), le résultat de 2014 et le budget primitif 2015 annoncent clairement un fort tassement de ces ressources propres. La cause essentielle tient au départ des élèves conservateurs territoriaux. Il est donc indispensable pour l'enssib de trouver de nouvelles ressources tirées de son activité, tant il est prévisible que les subventions ministérielles continueront de diminuer.

L'enssib a tenu les engagements notés par le précédent comité d'évaluation, en particulier en resserrant sa structure budgétaire (5 centres de responsabilité budgétaire au lieu de 19). Au titre d'autres points positifs, on soulignera le calendrier budgétaire bien conduit, les taux d'exécution du budget particulièrement satisfaisants, - même si l'ancien agent-comptable avait pu formuler quelques observations de niveau secondaire -, le dialogue avec les services dépensiers à travers la revue de gestion mensuelle, - qui rend compte de la situation financière et permet un pilotage régulier -, la bonne communication avec l'agent-comptable (qui vient de prendre ses fonctions en adjonction de service et est donc peu présent sur site). Sur ce point on insistera pour que l'agent-comptable, en situation d'adjonction de service, bénéficie d'un collaborateur dans l'établissement et règle rapidement la question de la mise en place d'une régie d'avances. Un progrès est attendu également pour un meilleur suivi des conventions par l'utilisation de l'application disponible (Cocolight).

Le service des finances (6 personnes) s'est fixé deux objectifs prioritaires : l'élaboration de guides de procédures et l'application des nouvelles modalités de gestion budgétaire et de comptabilité publique (GBCP).

IV – Une gestion du patrimoine bien suivie

L'état des lieux dressé par le précédent comité d'évaluation pourrait être repris mot pour mot, l'installation de l'enssib dans ses locaux actuels ayant été achevée en 2009. Le bâtiment de 6 364 m² surface hors œuvre nette (SHON) sur le campus de la Doua reste « un site aéré, fonctionnel et agréable »⁶⁰ et il est largement suffisant pour les activités développées et le nombre des personnes accueillies. On ne peut que regretter la sous-utilisation du magnifique amphithéâtre devenu trop grand au vu de l'évolution des effectifs, mais aussi souligner le remarquable équipement de la bibliothèque, rénovée en 2013.

⁵⁹ Bilan social 2013 p.15

⁶⁰ Rapport d'évaluation AERES janvier 2011, p.28

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) a été validé par les ministères de tutelle en 2011. France Domaine⁶¹ a procédé à l'évaluation de ce patrimoine immobilier qui s'élève à 5,7 M€, terrain et bâtiments compris. La stratégie envisagée à ce moment-là prévoyait tout naturellement des actions de maintenance et d'optimisation de locaux déjà performants. Le plan pluriannuel d'investissement 2011-2015 est dans le droit fil de ces objectifs avec une attention portée à la mise aux normes d'aujourd'hui en matière de sécurité et d'accueil des personnes à mobilité réduite. Les crédits ouverts (487 000€ en 2014) ne sont pas toujours utilisés et font l'objet de reports, certains travaux exigeant un étalement dans le temps.

Les dépenses d'entretien courant inscrites au budget de fonctionnement (420 000€ en 2014) couvrent sans difficulté les opérations nécessaires, réalisées pour une part en sous-traitance (contrat de maintenance, nettoyage des locaux), le nombre des personnels affectés à ces fonctions, et dont certains ont besoin de compléter leur formation, étant réduit.

V – Un système d'information en évolution servi par un pilotage maîtrisé

L'infrastructure informatique de l'enssib s'est à la fois consolidée et développée depuis 2011, selon le schéma directeur que s'est donné la DSI, en rencontrant la plupart des objectifs poursuivis, en termes logistiques, sécuritaires ou d'évolution des capacités systèmes et réseaux. Le pilotage stratégique de cette évolution, portée par la nécessité de répondre à l'extension des besoins des utilisateurs internes, comme plus largement de l'ensemble des utilisateurs du système d'information de l'établissement, est cependant porté par la seule DSI – qui en assure également la maîtrise d'œuvre. Ce que traduit le double positionnement de la directrice du SI dans l'organigramme de l'enssib comme responsable du service informatique et comme membre de l'équipe de direction de l'école. Un tel pilotage des évolutions du SI peut s'exercer sans dommage pour la définition des architectures systèmes et réseaux, ou pour le déploiement de services de premier niveau (protocoles de communication, procédures de sauvegarde, gestion des espaces de travail, etc.) lorsqu'il s'appuie sur un capital de compétences métiers utilement coordonné, avec un référentiel de procédures et de méthodes rigoureuses – ce dont le niveau de qualité des services informatiques déployés à l'enssib semble attester. C'est lorsque l'outil informatique doit soutenir la mise en œuvre de plusieurs services applicatifs métiers – tels le progiciel de gestion intégré Cocktail ou tout logiciel de gestion spécialisé en maintenant la cohérence des choix techniques et les impératifs de sécurité- qu'une logique d'interface ou d'échanges de données entre les segments du SI requiert un pilotage où des maîtrises d'ouvrages sectorielles se doivent d'être associées aux arbitrages de son développement. Le comité recommande que les grands secteurs d'évolution métiers – RH, financier et comptable, scolaire et formations, documentaire, voire scientifique – se dotent de comités d'orientation stratégique, animés par la DSI au-delà de la seule instruction et de la mise en œuvre concomitante des services déployés.

Si la structuration du SI a bien été renforcée et rationnellement urbanisée, en adéquation avec les objectifs identifiés au contrat quinquennal (2011-2015), le projet d'une offre de services privilégiant efficacité et transversalité reste à étayer techniquement et à déployer fonctionnellement, en y associant les lignes métiers, tel que le schéma directeur informatique (2013-2016) le préfigure avec une méthodologie de projet cohérente. Ainsi en est-il de la construction du référentiel unique de données, à poursuivre dans une logique de compatibilité ascendante des logiciels et de réelle appropriation des services utilisateurs : plusieurs environnements applicatifs demeurent sous-utilisés – notamment l'infocentre *Business Objects* (préfiguration d'outils d'aide à la décision) ou l'espace intranet (dont les fonctions appellent à un véritable atelier collaboratif). Une démarche qualité, à partir des besoins clairement identifiés des départements et services de l'enssib, cartographiant données et traitements attendus par chaque grand prescripteur métier, serait vraisemblablement à entreprendre selon une planification réaliste, autour de chantiers emblématiques (comme l'a été de manière probante la refonte de la bibliothèque numérique de l'école - cependant qu'une politique d'archivage et de valorisation reste à lui adosser). L'élargissement de l'offre de services « dans les nuages » pourrait s'y articuler parallèlement, sans contredire l'infrastructure sécurisée de l'enssib.

L'infrastructure technique et de services du système d'information de l'enssib se développe dans une vision juste des enjeux qu'y soutient la direction du SI, en adéquation avec le projet d'établissement. Plusieurs facteurs pourraient contribuer à la promotion de ce projet à l'échelle du site : un pilotage mieux concerté avec la direction de l'établissement et une implication de son encadrement ; une participation décisive des enseignants et chercheurs -ou même d'étudiants encadrés- dans l'étude et la modélisation de nouveaux services construits sur le patrimoine de données de l'enssib (en fédérant les acteurs du projet de *Data Centre* de la Comue lyonnaise ou en ouvrant la bibliothèque numérique à des usages évolués d'exposition et de fouilles de données, p. ex.) ; une synergie vertueuse avec les projets de recherche appliquée d'EnssibLab.

⁶¹ Service de la direction générale des finances publiques

Conclusion

Jusqu'en janvier 2015, l'enssib, avait en charge la formation de l'ensemble des cadres de bibliothèque de la lecture publique, d'État et, en convention avec le CNFPT, territoriale. Le CNFPT a rompu cette convention et repris le pilotage de la formation des élèves conservateurs territoriaux des bibliothèques à partir de cette date. Confrontée à cette rupture et face à l'accélération des changements institutionnels de l'université, l'effort d'ouverture de l'enssib est encore plus indispensable.

Les rapports d'évaluation des deux équipes de recherche impliquant l'enssib, soulignent les progrès appréciables effectués dans la période la plus récente : le Centre Gabriel Naudé, adossé à l'enssib, a retrouvé son statut d'équipe d'accueil en 2012 ; Elico a surmonté la crise qui a marqué son passé proche. L'échec de la fusion des deux équipes doit être considéré dans le contexte de ces changements et de la nouvelle géographie universitaire locale. L'effort de l'école a porté sur la transformation des contenus de son offre de formation mais s'est heurtée à la décision du CNFPT de rompre la convention qui les liait pour la formation des conservateurs de bibliothèque territoriaux. L'enssib n'a pas encore su s'ouvrir à de nouvelles coopérations peinant à s'affirmer concrètement comme leader dans des partenariats concernant les champs d'expertise qu'elle s'attribue mais dont certains restent à construire. Sa dynamique interne reste discrète tout comme l'est son image en dehors de la communauté convenue des professionnels des bibliothèques et de la documentation. L'implication des étudiants dans la politique de l'établissement, leur identification à son avenir fait encore défaut. Malgré des avancées notables dans la gestion de la structure, le pilotage reste cloisonné et le suivi en démarche qualité balbutiant.

Grande école de petite taille, l'enssib est contrainte à l'initiative dans ses domaines d'expertise et à une certaine audace dans le cadre du dialogue avec ses partenaires internationaux et nationaux, professionnels et académiques. La rénovation de l'offre de formation doit se poursuivre et s'appuyer sur le chantier, en cours dans la formation continue, de l'innovation dans les modalités pédagogiques. L'adaptation de la pédagogie aux différents publics est autant un défi qu'une solution dans le contexte contemporain de l'enseignement supérieur : le choix de privilégier les SPOC (*Small Private Online Course*) répond au souci de l'enssib de se définir comme centre de ressources en articulant offre de formation adressée et réponse à la demande. Il suppose une ingénierie de formation clairement conçue et régulée dans sa mise en œuvre. De même, la recherche doit se concentrer sur des objets et terrains circonscrits qui auront fait l'objet d'une définition collégiale. La valorisation des travaux de recherche par la publication concourt à la reconnaissance de l'école et la revue de l'enssib peut devenir une publication scientifique de référence.

Cette démarche d'ouverture nécessite d'être partagée et les changements à opérer résident autant dans des modifications d'attitude que dans les actions entreprises. L'environnement matériel, intellectuel et technique que les usagers, enseignants et personnels rencontrent y prédispose et devrait permettre d'échapper à un réflexe casanier en privilégiant le commerce avec les acteurs des mondes universitaire et professionnel, lointains et proches.

I – Les points forts

- Une école portée par la communauté des professionnels des bibliothèques
- Un outil et un environnement exceptionnels (bibliothèque et offre documentaire)
- Une progression de la formation continue et professionnelle dans le champ des formations aux métiers des bibliothèques
- Un système d'information bien dimensionné à l'échelle de l'établissement
- Une qualité professionnelle des éditions de l'enssib

II – Les points faibles

- Une gouvernance restreinte au groupe de direction et peu mobilisatrice
- Une organisation des directions et des services cloisonnée et une communication interne insuffisante
- Un établissement insuffisamment ouvert à son environnement académique
- Une ingénierie de formation trop peu développée pénalisant l'attractivité de l'offre de formation
- Un recours massif aux intervenants extérieurs et un potentiel enseignant-chercheur sous utilisé
- Une faible implication des étudiants dans les orientations politiques de l'établissement

III – Les recommandations

- S’engager dans une relation volontariste avec la Comue
- Formaliser une politique globale dans le domaine de la recherche (rôle du conseil scientifique, partenariats, recrutement, réponse aux appels d’offre, place de la recherche-développement)
- Mettre en place des conseils de perfectionnement, notamment en vue d’une meilleure prise en compte de la diversité des publics pour l’amélioration de l’offre de formation initiale
- Amplifier le développement de l’enseignement à distance
- Accentuer l’accompagnement des étudiants en master dans leur parcours de formation et leur insertion professionnelle
- S’engager dans une véritable démarche qualité et dans la construction d’outils de pilotage

Liste des sigles

A

ABF	Association des bibliothécaires de France
AC	Agent comptable
ADBU	Association des directeurs et des personnels de direction des bibliothèques universitaires
AENES	Administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AIFBD	Association internationale francophone des bibliothécaires et documentalistes
Apogee	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
AUF	Agence universitaire de la francophonie

B

BBF	Bulletin des bibliothèques de France
BDE	Bureau des élèves
BDIC	Bibliothèque de documentation internationale contemporaine
BGE	Bibliothèque de Genève
Biatoss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
BnF	Bibliothèque nationale de France

C

CA	Conseil d'administration
CDI	Contrat à durée indéterminée
CEI	Master CEI. Cultures de l'écrit et de l'image
Cevu	Conseil des études et de la vie universitaire
CFIBD	Comité français international bibliothèques et documentation
CGN	Centre Gabriel Naudé
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CIFNAL	<i>Collaborative Initiative for French Language Collection</i>
CNFPT	Centre national de la fonction publique territoriale
CNU	Conseil national des universités
CODB	Cadre opérationnel des bibliothèques et de la documentation
Comue	Communauté d'universités et établissements
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projets État-région
CRFCB	Centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques, du livre et de la documentation
CRHL	Centre de recherches en histoire du livre
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire
CPE	Commission paritaire d'établissement

D

DCB	Diplôme de conservateurs des bibliothèques d'État
DGESIP	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DGS	Direction générale des services
DISTRD	Département de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire
DRH	Direction des ressources humaines
DSI	Direction des systèmes d'information

E

EA	Équipe d'accueil
Ebad	École de bibliothécaires archivistes et documentalistes de Dakar
EBSI	École de bibliothéconomie et des sciences de l'information de l'université de Montréal
EC	Enseignant chercheur
Elico	Équipe de recherche de Lyon des sciences de l'information et de la communication
Enssib	École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques
EPCS	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)

Euclid	<i>European Association for Library and Information Education and Research</i>
F-G	
FIBE	Formation initiale des bibliothécaires d'État
GBCP	Gestion budgétaire et de comptabilité publique
GRH	Gestion des ressources humaines
GVT	Glissement vieillesse technicité
H	
HCERES	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HEG	Haute école de gestion de Genève
I	
IFLA	<i>International Federation of Library Associations and Institutions</i>
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
INET	Institut national des études territoriales
Inria	Institut national de recherche en informatique et en automatique
ITRF	Ingénieurs et personnels Techniques de Recherche et de Formation
L-M	
LAHRA	Laboratoire de recherche historique Rhône-Alpes (moderne et contemporaine)
MENESR	Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
MINE	Mission innovation et numérique de l'enssib
MOOC	Massive Open Online Course
O	
OAI/PMH	<i>Open Archives initiative/Protocol for Metadata Harvesting</i>
P	
PBD	Master politique des bibliothèques et de la documentation
PDF	<i>Portable Document Format</i>
PV	Procès-verbal
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
R	
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RST	Laboratoire de recherche "Réseaux, Savoirs et Territoires"
S	
SG	Secrétariat général
Shon	Surface hors œuvre nette
SIB	Sciences de l'information et des bibliothèques
SIBIST	Master 2 - Information scientifique et technique
SID	Système d'information décisionnel
SIGB	Système intégré de gestion de bibliothèque
SPOC	<i>Small Private Online Course</i>
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
Staps	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
Sudoc	Système universitaire de documentation
U	
UBP	Université Blaise Pascal
UdL	Université de Lyon
UE	Unité d'enseignement
UMR	Unité mixte de recherche
URFIST	Unités régionales de formation à l'information scientifique et technique
V	
VAE	Validation des acquis de l'expérience
VP	Vice-président

Observations du directeur



Réponse au rapport d'évaluation HCERES

Le rapport

Mon équipe et moi-même tenons à remercier les évaluateurs pour le temps, l'attention et l'intérêt qu'ils ont portés à l'évaluation de l'enssib.

Ce qui n'est pas dans le rapport

Nous nous attendions à trouver dans le rapport l'évaluation du projet d'établissement 2011-2015, ce qui a été fait (beaucoup), ce qui n'a pas encore été fait, ce à quoi nous avons renoncé, ce que nous n'avons pas réussi à faire.

De ce point de vue-là, hormis un développement sur l'organisation des équipes de recherche et la formation tout au long de la vie, nous avons été déçus.

Ce qui est dans le rapport et ne devrait pas (forcément) y être

Nous avons été étonnés de trouver dans le rapport définitif des assertions non vérifiées, et dont le caractère non-fondé avait été signalé dans les remarques sur le rapport provisoire.

Non, la directrice n'est pas seule dans les instances de l'ADBU, d'ailleurs elle n'y est pas du tout (ni dans le CA, ni dans le bureau, ni dans les commissions...).

Non, les Matinales ne sont pas « peu fréquentées ». Tous les mois, nous commandons 70 petits-déjeuners (pour un effectif d'une centaine de personnes, soit plus des deux-tiers).

Sur la politique pédagogique

Visiblement, notre politique n'a pas été comprise.

Elle s'appuie sur deux piliers : d'une part, l'évolution constante de l'offre de formation en raison de l'évolution des métiers et des compétences attendues (3 nouvelles spécialités de master créées en 2012, refonte du contenu de la formation des conservateurs en 2011) ; d'autre part, une attention soutenue aux besoins spécifiques des professionnels en poste (création de la formation à distance en 2010, mise en place de la VAE depuis 2012, création d'un diplôme d'établissement presque entièrement à distance en 2014, création de deux certificats d'établissement dans le cadre de la formation continue diplômante en 2015).

Ces deux axes ont été suivis avec constance pendant le projet d'établissement qui s'achève.

Sur la politique scientifique

La politique scientifique d'un établissement est un composite compliqué de l'activité des membres de l'établissement (ou des chercheurs qui y sont attachés), des équipes sous tutelle de l'établissement et des projets portés directement par l'établissement.

Le rapport souligne à juste titre que les préconisations des évaluateurs du projet précédent de rapprocher/fusionner les deux équipes sous tutelle de l'enssib n'ont pas été suivies d'effet. C'est qu'elles ont suscité aussi bien l'hostilité des chercheurs concernés que celle du ministère (en la personne de la conseillère scientifique).

Dès lors, l'enssib s'est attachée à développer ce qu'elle pouvait directement faire : la recherche & développement (la MINE puis enssibLab) et la valorisation de la recherche (colloques, séminaires, publications, création d'une revue académique...).

Sur la vie étudiante

Paradoxalement, le rapport analyse favorablement les actions de l'enssib mais en tire un constat critique. L'organisation de l'implication des étudiants est soutenue par l'enssib (subvention au BDE, mise à disposition d'un local permanent, prêt du foyer pour certaines manifestations, convention avec le TNP et avec les STAPS) mais l'enssib ne peut se substituer aux étudiants. Certaines promotions ont su jouer un rôle actif, dans le domaine culturel (atelier théâtre, atelier jazz) ou professionnel (interventions au congrès de l'ABF, participation aux Assises internationales du roman, organisation de conférences, par exemple), d'autres non.

Sur les partenariats

L'enssib n'est pas encore formellement membre de la COMUE Université de Lyon ; la convention d'association sera soumise à l'approbation du CA du 9 juillet prochain. Cependant, l'enssib a déjà fait des propositions à la COMUE pour partager son expertise documentaire et ses réseaux au bénéfice de tous. Comme le souligne le rapport, la documentation est encore aujourd'hui « d'importance modeste » dans la COMUE (cf le rapport de Pierre Carbone, qui fait le récit d'une longue suite d'occasions ratées). L'enssib souhaite participer activement à l'émergence de ce qui serait un nouveau pôle d'activité partagée au sein de la COMUE.

Quant aux partenariats locaux, nous avons signé et faisons vivre une convention avec la Ville de Lyon et avons contractualisé avec la Région Rhône-Alpes. Nous travaillons étroitement avec l'agence régionale, l'ARALD. Nous avons des réunions de travail avec la Métropole de Lyon pour la mise en place d'une politique de lecture publique. Que faire de plus ?

Nous partageons l'analyse du rapport quant à l'objectif de multiplier les partenariats universitaires. Reste à leur trouver une logique, c'est-à-dire un contenu (pédagogique ou scientifique).

Pour les CRFCB et les URFIST, l'enssib souhaite jouer un rôle majeur, de coordination, de mutualisation et d'impulsion, mais il appartient à notre tutelle commune de clarifier ce rôle.

Sur la gouvernance et le pilotage

La communication interne peut, comme partout, être améliorée. Nous disposons d'habitudes (l'assemblée générale des personnels à la rentrée, la réunion trimestrielle des cadres, les manifestations « sociales ») et d'outils (le bulletin interne, l'intranet) mais, à l'évidence, des progrès peuvent être faits.

D'autres pistes de progrès sont à explorer, notamment en matière de prospective (financière, schéma cible des emplois) ou de démarche qualité.

Sur les préconisations

- « S'engager dans une relation volontariste avec la Comue » : c'est notre volonté.
- « Formaliser une politique globale dans le domaine de la recherche (rôle du conseil scientifique, partenariats, recrutement, réponse aux appels d'offre, place de la recherche-développement) » : voir plus haut.
- « Mettre en place des conseils de perfectionnement, notamment en vue d'une meilleure prise en compte de la diversité des publics pour l'amélioration de l'offre de formation initiale » : idée pertinente, que nous mettrons en œuvre.
- « Amplifier le développement de l'enseignement à distance » : la politique de développement sera poursuivie.
- « Accentuer l'accompagnement des étudiants en master dans leur parcours de formation et leur insertion professionnelle » : la politique d'accompagnement sera poursuivie.
- « S'engager dans une véritable démarche qualité et dans la construction d'outils de pilotage » : la nouvelle direction sera amenée à définir ses priorités et ses outils.

Fait à Villeurbanne, le 3 juillet 2015

La directrice de l'enssib



Anne Marie Bertrand

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'enssib a eu lieu du 24 au 26 mars 2015. Le comité d'évaluation était présidé par Marie-Joseph Biache, ancien vice-président CA et CEVU de l'université Blaise Pascal (UBP), ancien directeur de la bibliothèque interuniversitaire de l'UBP, professeur émérite de sciences et techniques des activités physiques et sportives (STAPS).

Ont participé à l'évaluation :

- Florian Giraud, élu étudiant au conseil de la BDIC (Bibliothèque de documentation internationale contemporaine) - ancien élu étudiant au CA de l'université Paris 1- étudiant en master de sociologie d'enquête à l'université Paris 5 ;
- Alain Jacquesson, ancien directeur de la bibliothèque de Genève BGE, enseignant de la Haute école de gestion de Genève - section information documentaire ;
- Jacques Millet, délégué à l'information et à l'édition scientifiques de l'Institut national de recherche en informatique et en automatique (Inria) ;
- Alain Roume, ancien secrétaire général de l'académie de Clermont-Ferrand ;
- Françoise Thibault, déléguée générale à Alliance Athena, co-directrice de la Fondation maison des sciences de l'homme (FMSH), chercheure en sciences de l'information et de la communication.

Robert Fouquet, délégué scientifique, et Raphaële Gauthier, chargée de projet, représentaient le HCERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par Le HCERES* à l'adresse URL <http://www.hceres.fr/EVALUATIONS/Liste-des-experts-ayant-participe-a-une-evaluation>