



**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. 2011. hceres-02026311

**HAL Id: hceres-02026311**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026311v1>**

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.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

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



janvier 2011



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB)

Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

janvier 2011



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Une organisation de la recherche insuffisamment collégiale	7
II – Des équipes fragiles	8
III – Une politique scientifique à définir et à afficher clairement	8
IV – Une valorisation dans le registre de la diffusion des savoirs utiles aux professionnels	9
1 ● Le Bulletin des Bibliothèques de France (BBF)	9
2 ● Les Presses de l'ENSSIB	9
La stratégie en matière de formation	11
I – La structure de la formation : une mise en cohérence globale nécessaire mais difficile	11
1 ● La formation des conservateurs : des contraintes extérieures à maîtriser	11
2 ● La formation des bibliothécaires : une mutualisation impossible avec le DCB pour des questions de calendrier	12
3 ● Les masters : un partenariat à consolider	12
4 ● La formation continue : une formation reconnue adaptée aux besoins de la profession	13
5 ● La formation à distance : une activité en devenir	14
II – Un pilotage éclaté de l'offre de formation	14
1 ● Le cadre et les objectifs du pilotage	14
2 ● Les ressources humaines au service des formations	15
3 ● La nécessité d'outils numériques pour le pilotage des formations et l'accompagnement des étudiants	15
4 ● La bibliothèque	15
III – Les enjeux et axes d'évolution	17
La stratégie en matière de vie étudiante	19
I – L'étudiant acteur de la vie de l'établissement	19
1 ● Une représentation étudiante importante mais exclue du débat sur les formations	19
2 ● Une activité associative contrainte par une diversité des cursus et profils	19
3 ● Un sentiment d'appartenance qui reste à construire	20
II – Les dispositifs et pratiques permettant aux étudiants de bénéficier d'un environnement de travail de qualité	20
1 ● Des dispositifs inégaux en matière d'accompagnement de l'étudiant dans sa formation	20
2 ● Le partenariat avec l'université Lyon 1 en matière d'aide sociale, santé, handicap et vie sportive	20



La stratégie en matière de relations extérieures	21
I – Une tête de réseaux des bibliothèques reconnue	21
II – Une impérieuse nécessité de renforcer des partenariats avec les autres établissements d'enseignement supérieur	22
1 ● Avec les universités de la région Rhône-Alpes	22
2 ● Avec les autres établissements d'enseignement supérieur	22
La stratégie en matière de relations internationales	23
La gouvernance de l'établissement	25
I – L'organisation de l'école	25
II – La gestion des ressources humaines	25
1 ● Le personnel	26
2 ● La gestion des ressources humaines	26
III – La communication interne et le dialogue social	27
IV – La gestion financière et comptable	27
V – La gestion du patrimoine	28
VI – L'hygiène et la sécurité	29
Conclusion et recommandations	31
I – Les points forts	31
II – Les points faibles	31
III – Les recommandations	32
Liste des sigles	33
Observations du directeur	35
Organisation de l'évaluation	37

# Présentation



L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB) prend historiquement ses racines dans l'École nationale supérieure de bibliothécaires (ENSB) créée par le décret n° 63-712 du 12 juillet 1963. Ayant le statut d'établissement public à caractère administratif, cette école d'application a été installée dans un premier temps dans les locaux de la Bibliothèque nationale de France, puis transférée en 1974 à Villeurbanne. L'ENSB a par la suite été remplacée par l'ENSSIB, créée par le décret n° 92-25 du 9 janvier 1992 avec le statut de grand établissement d'enseignement supérieur (EPSCP) et placée sous la tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR). Enfin, en 1999, l'ENSSIB fusionne avec l'Institut de formation des bibliothécaires (IFB).

Son histoire et l'évolution de ses missions ont conféré une identité particulière à l'ENSSIB. École nationale implantée dans une des régions universitaires les plus dynamiques de France, sa mission principale est d'assurer la formation initiale des conservateurs et bibliothécaires d'État ainsi que celle des conservateurs territoriaux, et la formation continue de l'ensemble du personnel des bibliothèques. Elle détient ainsi le monopole de formation du personnel de catégorie A des bibliothèques.

Les missions auprès de la communauté des bibliothèques sont assurées par l'accompagnement et le soutien fournis par son centre de ressources. Par ailleurs, son inscription régionale universitaire s'est renforcée puisqu'elle accueille des étudiants en master, en cohabilitation avec les universités de Lyon 1 et Lyon 2 ainsi qu'avec l'École normale supérieure de Lyon (ENSL).

En 2008-2009, l'ENSSIB comprend environ 200 élèves-fonctionnaires : 85 à 90 dans chacune des deux promotions de préparation du diplôme de conservateur des bibliothèques (DCB), 25 en formation initiale des bibliothécaires d'État (FIBE). Par ailleurs, l'établissement participe à la formation de 112 étudiants en master dont 66 sont inscrits à l'ENSSIB, encadrés par un corps d'enseignants-chercheurs composé de 4 professeurs des universités (PR), 6 maîtres de conférences (MCF), et 4 professeurs associés temporaires (PAST). Le montant de son budget est de 3,5 M€.

L'ENSSIB est donc à la fois une école professionnelle à dimension nationale, qui n'a pas la maîtrise de la sélection de ses élèves recrutés par concours (dont elle n'assure plus l'organisation depuis 2008), et un établissement d'enseignement supérieur ancré dans son territoire et travaillant en partenariat avec certaines des universités proches. À ce titre, elle a intégré le PRES Université de Lyon en tant que membre associé.

Cette dualité avec laquelle l'école doit composer la conduit à s'interroger légitimement sur son positionnement dans un environnement en mutation : généralisation du LMD, nécessaire comparaison avec les pays européens qui ont un autre type d'approche de la formation du personnel de la documentation, et constitution d'un PRES dans lequel l'école doit trouver sa place.





# La stratégie en matière de recherche



Selon le document d'autoévaluation, non seulement *“l'ENSSIB entend affirmer sa présence sur le terrain de la recherche”*, mais encore elle considère que *“la recherche constitue une des missions principales de l'école”* alors qu'elle a été fondée en tant qu'école d'application. En conséquence, elle place l'activité scientifique parmi ses préoccupations centrales, tant au niveau de l'organisation et de la structuration des thématiques de recherche que de la mise à disposition de ressources diverses pour les enseignants-chercheurs et de la valorisation de leur production et de leur activité scientifiques. En même temps, elle reconnaît à juste titre que la recherche *“se heurte à un certain nombre de handicaps”* qui vont bien au-delà des problèmes évoqués dans le document d'autoévaluation.

## I – Une organisation de la recherche insuffisamment collégiale

Sur le plan organisationnel, la recherche est clairement identifiable. En effet, sur son organigramme, l'ENSSIB fait figurer un département des études et de la recherche qui comporte deux laboratoires, ELICO et Gabriel Naudé, une direction de la recherche, fonction assurée par un professeur de l'école, et un conseil scientifique (CS). Ce CS, présidé par un professeur de l'université de Paris 13, se réunit en moyenne de deux à trois fois par an.

Le directeur de la recherche exerce effectivement la fonction qui lui est dévolue : assurer le suivi des activités de recherche, essentiellement dans leurs dimensions administratives et financières. Il est pour cela assisté d'un secrétariat à mi-temps et d'un poste d'ingénieur de recherche à temps partiel et il gère un budget de 11 000 € principalement affecté aux manifestations scientifiques et aux opérations transversales. La mission du directeur de la recherche est de permettre des échanges entre des équipes dont les membres sont éparpillés et ont des préoccupations divergentes, en particulier par des journées qui sont organisées périodiquement. L'essentiel de la mission du directeur de la recherche est donc de répartir le financement alloué à l'activité de recherche aux différentes équipes.

Le document d'autoévaluation est muet sur le fonctionnement effectif du CS, sur ses débats et son implication dans la définition puis la mise en œuvre de la politique scientifique. Les informations recueillies au cours de la visite montrent que les questions abordées concernent essentiellement l'amélioration de l'articulation entre la recherche et la formation, les problèmes liés au petit nombre d'enseignants de l'école (4 PR et 6 MCF), aux moyens et à la valorisation des publications. Le CS ne participe pas pour l'instant à la définition du profil “recherche” des postes à pourvoir. Certains enseignants-chercheurs et doctorants se sentent mal représentés au sein de cette instance qui par ailleurs leur paraît éloignée de leurs préoccupations.

Les entretiens n'ont pas permis de mieux préciser la stratégie scientifique poursuivie par ce conseil. Il apparaît notamment que la place et le rôle pourtant spécifiques de l'ENSSIB dans l'environnement lyonnais en général et dans le PRES en particulier ne sont pas suffisamment abordés.

Pour parvenir à développer l'activité scientifique de l'école, le comité ne peut qu'encourager le projet évoqué par le directeur de la recherche concernant une recherche pluridisciplinaire sur “l'objet numérique”. Cette démarche permettrait en effet de combler le déficit de recherche sur les ressources numériques. Si elle est bien identifiée comme lieu d'enseignement et de ressources, l'ENSSIB n'est pas vraiment perçue comme un lieu d'activité scientifique. Elle est encore trop peu visible et lisible comme lieu de recherche, y compris pour certains de ses enseignants-chercheurs et de ses doctorants. Ces derniers se perçoivent plutôt comme les doctorants de l'université dans laquelle ils sont inscrits, malgré les locaux et l'infrastructure de grande qualité que leur offre l'ENSSIB.

## II – Des équipes fragiles

Selon le document d'autoévaluation, la recherche s'organise autour de trois équipes.

- Une équipe propre, le centre Gabriel Naudé, comprend 3 PR, 1 MCF, 1 PAST et 14 chercheurs associés. Malgré l'intérêt scientifique et le caractère inédit en France de ses travaux (histoire du livre et anthropologie des bibliothèques anciennes et contemporaines), le centre Naudé n'a pas été reconnu équipe d'accueil (EA) pour le contrat quadriennal 2007-2010, notamment en raison de sa très petite taille. Il possède actuellement le statut d'équipe d'établissement, mais il vient de solliciter la reconnaissance comme EA. L'évaluation conduite par l'AERES conclut à un avis favorable à cette reconnaissance, notamment en raison du bilan très positif de la qualité de la production scientifique et de sa bonne insertion dans les réseaux nationaux et internationaux.

Des enseignants-chercheurs sont membres de deux équipes portées par d'autres établissements :

- L'Équipe lyonnaise en sciences de l'information et de la communication (ELICO), portée par Lyon 2, qui rassemble la plupart des enseignants-chercheurs en sciences de l'information et de la communication du site et dont deux axes concernent particulièrement l'ENSSIB ; ELICO, dont la création en 2007 traduit la volonté de rassembler des équipes lyonnaises qui étaient jusqu'alors séparées, a été évaluée par l'AERES de façon contrastée au niveau du projet, de la gouvernance et de la production scientifique. En effet, l'effort de fédération de tous les EC de la discipline au sein d'une seule et même équipe ne s'est pas encore accompagné d'une réelle structuration : il s'agit de projets individuels non coordonnés. Il faut également signaler une équipe historique de l'ENSSIB insérée dans ELICO, consacrée au traitement automatique de la langue arabe, qui semble ne plus trouver sa place dans le dispositif.
- Réseaux, savoirs et territoires (RST), portée par l'ENS Ulm : lors de la visite, la présentation liminaire de la stratégie de l'école n'a pas mentionné l'existence de cette équipe. Le président du CS a quant à lui précisé que l'ENSSIB souhaitait à l'avenir concentrer son effort sur les deux autres équipes, la troisième semblant plus extérieure à l'établissement (un seul maître de conférences concerné, aucun doctorant) et plus fragile (pas de convention avec l'équipe d'accueil la portant). RST ne demande pas de labellisation et n'a toujours pas formalisé ses relations avec l'équipe d'accueil de l'ENS Ulm qui l'héberge.

L'activité scientifique de ces équipes correspond dans l'ensemble à ce qui est attendu en matière de publications, d'encadrement des doctorants, d'organisation de manifestations scientifiques et plus généralement de rayonnement. ELICO et le centre Naudé bénéficient en outre d'un soutien significatif et régulier de l'ENSSIB sur le plan logistique, au niveau de la mise à disposition de ressources à travers les bibliothèques ("papier" et numérique) particulièrement riches de l'école, et en matière d'édition : les Presses de l'ENSSIB publient des actes de colloques et des travaux de chercheurs.

## III – Une politique scientifique à définir et à afficher clairement

Les constatations qui précèdent invitent à s'interroger sur le périmètre exact de la recherche à l'ENSSIB. Plutôt que d'être le carrefour d'équipes en partie extérieures et non coordonnées, l'ENSSIB doit définir clairement ses axes et objectifs de recherche. Il faut d'ailleurs remarquer que dans le document "Stratégie ENSSIB 2011-2014", la recherche n'a pas une part entière et n'est pas formellement identifiée comme un axe stratégique. Un meilleur positionnement de sa recherche dans une politique de partenariats réfléchie permettrait sans doute à l'école de lever l'hypothèque de la non labellisation de ses équipes.

Si la création des masters a été souvent ressentie comme une "bouffée d'oxygène" pour l'activité scientifique, force est de constater que les relations avec la recherche sont à améliorer tant au niveau de la place des enseignements théoriques et méthodologiques qu'à celui du rapport avec les équipes : meilleure visibilité des thématiques portées par ces dernières, y compris dans les documents destinés aux conservateurs et aux étudiants, plus grande adéquation des enseignements avec les travaux des chercheurs... L'ENSSIB gagnerait à correctement adosser ses enseignements à la recherche tant fondamentale que finalisée.

La question du doctorat est posée de manière récurrente comme une source de difficultés. Environ quatre thèses par an sont préparées par des étudiants et encadrées par des enseignants-chercheurs, mais l'ENSSIB ne peut inscrire en doctorat ni donc délivrer ce diplôme, et ne participe pas à une école doctorale (ED) puisque son équipe de recherche propre, le centre Naudé, s'est vu retirer le statut d'EA. Pour sortir de cette impasse (le résultat de l'évaluation du centre Naudé est liée en partie à l'absence de thèses encadrées), l'ENSSIB gagnerait là encore à développer des partenariats, dans une logique de participation à des équipes de recherche d'un établissement du PRES, et notamment de Lyon 2, permettant d'inscrire les doctorants dans l'ED de rattachement, ou encore dans une logique scientifique de collaboration avec un établissement proche de ses intérêts, comme l'École nationale des chartes.

## IV – Une valorisation dans le registre de la diffusion des savoirs utiles aux professionnels

Au sein de l'école, sept personnes assurent le bon fonctionnement du service des éditions, dont quatre dédiées aux responsabilités scientifiques et trois aux fonctions à caractère technique. La recherche, à travers ses dimensions scientifique et institutionnelle, est correctement valorisée tant par les multiples documents, sous forme papier et numérique, produits par l'école que par l'activité des Presses de l'ENSSIB ou encore par le rôle que joue l'école dans la revue internationale *Histoire et civilisation du livre*.

L'ENSSIB a créé en 2009 un nouveau service des éditions qui gère à la fois la publication de la revue professionnelle *Bulletin des bibliothèques de France* (BBF) et, sous le label des Presses de l'ENSSIB, deux collections d'ouvrages, *Papiers et Boîte à outils*, publications toutes connues et appréciées dans le milieu professionnel. Si ces deux axes d'activité sont placés sous la responsabilité d'une même personne, par ailleurs rédacteur en chef du BBF, cette revue est indépendante des Presses. Le service relève du département des services aux bibliothèques.

### 1 • Le Bulletin des Bibliothèques de France (BBF)

La revue existe depuis 1956 ; elle est accessible gratuitement sur le web, sur un site distinct de celui de l'ENSSIB. Cette mise à disposition sans barrière financière est fort appréciée de la communauté professionnelle, d'autant que les numéros plus anciens sont numérisés, permettant ainsi une recherche en texte intégral sur telle ou telle problématique professionnelle.

La ligne éditoriale est définie sous l'égide du CS qui examine les propositions de "dossiers" émises par un comité de sept personnalités ou fait lui-même des suggestions. Les contenus du BBF sont très largement alimentés par les professionnels de bibliothèque, qui participent à la publication en fournissant des articles de fond ou autres contributions sans être rémunérés. Le suivi (collecte et reprise des contributions, sélection des ouvrages susceptibles de faire l'objet d'une note critique notamment) est assuré par deux personnes. Il arrive fréquemment que les travaux des élèves conservateurs trouvent là un espace de valorisation.

Il faut toutefois noter que le modèle économique du BBF est fragile : un accès en ligne gratuit et des abonnements papier payants maintenus de fait par les bibliothèques et centres de documentation, à la fois par attachement à la revue et certainement aussi pour l'aspect pratique de l'accès direct au support papier. Ce type dernier support est certainement destiné à perdre progressivement de son intérêt auprès des nouvelles générations, de plus en plus habituées à lire directement, voire exclusivement, sur écran. On notera d'ailleurs la baisse récente du nombre d'abonnements contractés (1570 en 2008, 1370 en 2009). L'ENSSIB doit donc intégrer dans ses perspectives d'évolution une baisse probable des revenus liés à cette publication, à moins de faire payer l'accès en ligne ce qui risque d'être mal perçu après plusieurs années de gratuité, ou de lier l'accès en ligne gratuit à un abonnement papier payant.

### 2 • Les Presses de l'ENSSIB

L'ENSSIB a souhaité relancer la collection *Boîtes à outils* (BAO), suspendue quelque temps. L'objectif initialement affiché de 4 volumes par an apparaît désormais trop ambitieux, et l'école viserait 3 numéros par an. Les volumes parus ont été bien accueillis et certains titres ont dû être réimprimés quand le tirage de 1000 exemplaires ne suffisait pas pour répondre à la demande. L'orientation des thématiques de cette collection est résolument pratique (par exemple, "Gérer les périodiques", ou "Mettre en œuvre un plan de classement"), et répond à la volonté de l'établissement d'assurer une mission de formation des professionnels.

La collection *Papiers* comporte quant à elle quatre sous-séries : Généalogies, Culture de l'information, Usages des documents et Regards de l'Internet (celle-ci peut-être amenée à disparaître du fait de l'absence de publications). Là aussi, 4 volumes devraient paraître par an ; l'orientation est ici plus théorique, ouverte à l'exploration de nouveaux champs de recherche.

La diffusion et le routage de ces collections sont confiés à un prestataire extérieur, le centre institutionnel de diffusion, assurant à l'ENSSIB un service professionnel qui aurait été lourd à porter par l'établissement, et ainsi une valorisation accrue de ses publications.

Le rôle de l'ENSSIB dans la diffusion des savoirs et de l'information relevant de son domaine est donc visible, valorisé et reconnu. L'établissement s'est donné les moyens de tenir une place sur le marché éditorial spécialisé dans la bibliothéconomie, à côté d'autres acteurs importants comme le Cercle de la librairie ou l'Association des documentalistes et bibliothécaires spécialisés (ADBS), par rapport auxquels elle semble avoir trouvé "son" créneau et avec qui elle a des échanges réguliers pour éviter toute redondance de publication.

La perspective de mettre en place une mission numérique afin de mieux situer l'école dans la recherche sur la production et l'usage du document numérique est excellente. Elle pourrait s'accompagner d'une réflexion pour développer cette thématique dans les masters et pour la prendre en compte dans la politique de recrutement des enseignants-chercheurs. Cette dimension numérique permettrait à l'ENSSIB de diffuser ses ressources à des publics plus larges.

# La stratégie en matière de valorisation



À l'examen des missions de formation de l'ENSSIB, un constat s'impose immédiatement : la difficulté à faire vivre ensemble les différentes formations professionnelles, entre elles d'une part, et avec les formations universitaires de master d'autre part. La structure de l'offre de formation éclatée s'accompagne donc de problèmes organisationnels et d'un pilotage complexe.

## I – La structure de la formation : une mise en cohérence globale nécessaire mais difficile

L'offre de formation est déclinée en quatre grands ensembles : le DCB, la FIBE, les masters et la formation continue. Il faut noter d'emblée que si cette présentation en quatre ensembles est commode et correspond à l'organisation au sein de l'école, la séparation entre formation initiale et formation continue n'est pas étanche et il est prévu, à l'issue des réformes en cours, qu'elle se réduise encore. Par ailleurs, les enseignements des différentes formations sont soumis à un calendrier différent, ce qui est source d'importantes difficultés organisationnelles et pédagogiques pour l'ENSSIB.

### 1 • La formation des conservateurs : des contraintes extérieures à maîtriser

L'ENSSIB a reçu pour mission de former les conservateurs d'État et, par convention avec le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT-INET), les conservateurs territoriaux, recrutés sur concours au niveau Bac + 3, ainsi que les conservateurs promus.

L'ENSSIB accueille donc chaque année les lauréats du concours en nombre variable selon la quantité de postes offerts (autour de 80 ces dernières années, y compris 12 chartistes), pour une formation de 18 mois, de janvier à juin de l'année suivante. Pendant 6 mois, 2 promotions cohabitent. Le cursus fait alterner formation à l'ENSSIB et stages en établissement, en France ou à l'étranger. Les conservateurs promus (autour d'une dizaine chaque année) ont en revanche une formation plus courte, de 6 mois.

Une des caractéristiques principales des promotions d'élèves conservateurs est la diversité des âges et des compétences précédemment acquises, à laquelle répond une diversité elle aussi importante des futurs employeurs. Les conservateurs reçus au concours d'État ont un poste assuré à leur sortie de l'école lorsqu'ils sont titularisés, alors que les conservateurs territoriaux sont inscrits sur une liste d'aptitude leur permettant de postuler à des emplois de la fonction publique territoriale, dans une recherche préparée notamment au cours de leurs différents stages. Du fait des 6 mois de stage, la formation sur le site de l'ENSSIB est limitée à 12 mois et les conservateurs peuvent sortir de l'ENSSIB avec certaines lacunes que la pratique professionnelle leur permet de combler plus ou moins rapidement. Le problème est donc pour l'ENSSIB d'évaluer dans quelle mesure elle offre une formation adaptée aux fonctions que les conservateurs auront à exercer au cours de leur carrière professionnelle.

Se pose également la question du niveau de diplôme exigé pour les conservateurs directeurs de bibliothèques. À l'étranger, on observe que le doctorat est très fréquemment nécessaire pour pouvoir assurer des directions d'établissements. L'ENSSIB se doit de développer ses partenariats avec des établissements lyonnais ou parisiens pour permettre à ses élèves de s'initier à la recherche de haut niveau et éventuellement obtenir le doctorat. À l'heure actuelle, l'ENSSIB s'efforce *a minima* de faire participer les élèves à une démarche de recherche et les encourage à prendre part aux séminaires et colloques organisés au sein de l'école. Cependant, l'objectif affiché dans le contrat 2007-2011 d'adosser la formation à la recherche n'est pas atteint à ce jour.

Outre la réforme des calendriers de formation que l'ENSSIB appelle très légitimement de ses vœux, une révision - prévue tous les quatre ans - de la formation des conservateurs est en cours pour une mise en œuvre en 2011. Elle vise à intégrer la formation aux différents "métiers" qu'un conservateur est susceptible d'exercer. Il est prévu de maintenir un tronc commun, représentant 60 à 70 % de la formation, puis de proposer des parcours plus individualisés, axés par exemple sur le développement des bibliothèques numériques, la gestion de fonds patrimoniaux, ou encore le management. Cette répartition entre une formation que l'on pourrait qualifier de générale et un enseignement plus spécialisé devrait permettre, selon l'ENSSIB, de maintenir la polyvalence caractéristique des parcours professionnels des conservateurs de bibliothèque tout en formant des cadres plus directement opérationnels à leur sortie de l'école. La réflexion est entamée mais inachevée à ce jour.

Les stages sont essentiels dans la formation et l'allongement du stage professionnel semble répondre de manière satisfaisante à la nécessité pour les élèves d'appréhender le terrain, d'être confrontés aux réalités quotidiennes d'une bibliothèque, de travailler sur des projets concrets, de s'intégrer à une équipe. On notera toutefois que l'objectif de 50 % de stages effectués à l'étranger n'a pour l'instant pas été atteint. Il pourrait être judicieux pour l'ENSSIB de développer des partenariats plus formalisés avec des établissements étrangers pour favoriser cette ouverture internationale, sans aucun doute bénéfique aux futurs cadres des bibliothèques françaises.

Le pilotage de la politique de formation relève certes de la direction de l'ENSSIB, mais les responsables d'UE sont plus ou moins ouverts au dialogue concerté nécessaire à l'évolution de l'offre de formation. Les changements des contenus de formation relèvent de négociations au cas par cas, et il faut souligner que les demandes n'aboutissent pas toujours, ce qui est véritablement préjudiciable à la cohérence des contenus.

Enfin, l'ENSSIB essaie de coordonner cette formation avec celles qui sont dispensées aux étudiants des masters. Les liens entre le cursus de formation des conservateurs et le master professionnel "Livres et savoirs", spécialité Bibliothèques, sont étroits, puisque les enseignements du niveau M1 sont très largement communs avec ceux du DCB. Les élèves conservateurs sont informés de la possibilité d'obtenir ce master parallèlement au diplôme de conservateur, à condition de suivre certains séminaires et de rendre un rapport de stage répondant à des exigences particulières ; cependant, ces élèves sont souvent déjà titulaires d'un master quand ils intègrent l'ENSSIB et sont donc peu nombreux à procéder à cette inscription. De ce point de vue, l'objectif de l'ENSSIB de réorganiser les formations des conservateurs en les adossant à un master n'est que partiellement atteint.

Ainsi, la formation initiale des conservateurs souffre de contraintes diverses et parfois divergentes que l'ENSSIB doit respecter : un calendrier décalé par rapport aux formations universitaires, des élèves dont les profils sont très différents, et une durée de formation professionnalisante somme toute relativement courte quand il s'agit d'appréhender les multiples facettes d'un métier caractérisé par sa diversité et son caractère fortement évolutif. On est donc en droit d'attendre de l'école, pour combler les lacunes constatées, qu'elle fasse évoluer la formation en faisant notamment appel à une évaluation plus efficace, réalisée par les équipes pédagogiques et par les élèves eux-mêmes, sachant qu'une évaluation des formations est organisée chaque trimestre avec les élèves conservateurs.

## 2 • La formation des bibliothécaires : une mutualisation impossible avec le DCB pour des questions de calendrier

La formation initiale des bibliothécaires d'État dure actuellement un an. Les élèves sont nommés après le concours dans un établissement et alternent 22 semaines de formation à l'ENSSIB avec des stages et des périodes de présence dans leur établissement d'affectation. Ils doivent élaborer un projet professionnel personnel, sur un thème défini en accord avec l'établissement d'affectation, qui donne lieu à la rédaction d'un mémoire et à une soutenance.

L'organisation pédagogique est très différente de celle du DCB : elle est établie en modules (qui durent une semaine à plein temps) construits sur un thème relevant d'un des cinq axes qui structurent la formation : services aux publics, collections, recherche d'information, traitement de l'information, management. Cette organisation, qui permet notamment de tenir compte des acquis antérieurs des élèves et d'accorder des dispenses pour un module, rend actuellement impossible toute mutualisation avec le DCB, alors que les contenus pédagogiques sont parfois les mêmes. La mutualisation est de toute façon rendue impossible par le calendrier décalé des deux filières.

Une réforme de la formation des bibliothécaires d'État est en cours, liée au principe de nommer les élèves à l'ENSSIB à l'égal des élèves conservateurs, et non plus dans un établissement. Les enseignements devraient être regroupés sur six mois, suivis du stage dans l'établissement d'affectation. Cette réforme est en attente de la publication de l'arrêté correspondant.

Comme pour le DCB, l'école souhaite sanctionner la formation des bibliothécaires d'État par la délivrance d'un diplôme : l'organisation en UE et l'attribution d'ECTS pourront soit conduire à la délivrance d'un diplôme d'école, analogue à un DU, soit permettre, en complétant la formation reçue, de valider un master en un an.

## 3 • Les masters : un partenariat à consolider

Les masters sont les lointains héritiers des DESS et DEA du temps de l'ENSB. L'ENSSIB propose actuellement trois mentions de master :

- Sciences de l'information et des bibliothèques (SIB) en partenariat avec l'université Lyon 1, qui comprend deux spécialités : "gestion et traitement de l'information spécialisée" et "recherche en sciences de l'information et de la communication" ;

- Histoire, histoire de l'art et archéologie (HAA) en partenariat avec l'université Lyon 2, avec une spécialité "cultures de l'écrit et de l'image" ;
- Livres et savoirs, devenue Edition scientifique et bibliothèques, en partenariat avec l'ENSL lettres et sciences humaines, avec deux spécialités "édition numérique des savoirs" et "bibliothèques".

Il y a 25 entrants par spécialité, avec 33 inscrits au maximum en M1, mais les effectifs baissent en M2 en raison du calendrier des enseignements à l'ENSSIB.

L'ENSSIB a fait une demande d'habilitation pour la période 2011-2014 avec une seule mention de master et cinq spécialités (présentées dans le tableau *infra*). L'évaluation de cette mention menée par la section des formations de l'AERES a conduit à la notation B. Si l'effort de restructuration, de mise en cohérence et de mutualisation de cette offre de formation unique en France est souligné au même titre que la qualité des équipes pédagogiques (avec des enseignants-chercheurs de plusieurs établissements et des professionnels de la documentation de haut niveau), on retiendra que l'adossement à la recherche a été jugé insuffisant, tout comme la professionnalisation dans certaines spécialités. Enfin, le suivi de l'insertion professionnelle fait l'objet d'une recommandation forte.

Mention	Spécialités	Établissements cohabilités (ou partenaires)
Sciences de l'information et des bibliothèques	Sciences de l'information et des bibliothèques et information scientifique et technique (SIBIST)	Université Lyon 1
	Cultures de l'écrit et de l'image (CEI)	Université Lyon 2
	Politique des bibliothèques et de la documentation (PBD)	Institut national des études territoriales (INET) (partenaire)
	Publication numérique (PN)	Université Paris 13
	Archives numériques (AN)	Bibliothèque nationale de France (BNF) (partenaire)

L'ENSSIB doit développer ses coopérations avec les établissements partenaires pour assurer la qualité de l'adossement de sa formation à la recherche et également satisfaire à des besoins prévisibles en matière de développement du numérique. De plus, la question de l'adéquation entre les effectifs d'étudiants admis en master et l'importance des débouchés réellement offerts n'est pas fondée sur des données aussi complètes et fiables qu'il serait nécessaire.

L'ENSSIB semble elle aussi consciente de l'importance d'évaluer l'insertion de ses étudiants, et admet qu'elle manque actuellement de visibilité sur ce point. Cette carence est d'une part un effet mécanique des cohabilitations (chaque établissement étudie le devenir des étudiants inscrits chez lui), et d'autre part liée au mauvais taux de réponses aux enquêtes menées par l'école. La nouvelle demande d'habilitation a été l'occasion d'un travail d'analyse des candidatures depuis 2007, de suivi des cohortes de 2004 à 2009 et d'étude de l'insertion professionnelle depuis les sorties de 2006, mais cet effort doit être poursuivi et développé. Il s'agit là d'un point de vigilance important pour l'avenir.

#### 4 • La formation continue : une formation reconnue adaptée aux besoins de la profession

Le service de formation continue est un service important de l'école. Son activité est reconnue par la profession.

La mission du service consiste à élaborer l'offre de formation continue, identifier des porteurs de projets (responsables scientifiques), mettre en place la formation (organisation et logistique), suivre son bon déroulement, procéder à l'évaluation auprès des apprenants et des intervenants ("à chaud" et avec expérimentation d'une évaluation "à froid" pour 2 ou 3 stages en 2010).

L'offre, qui se veut au plus près des préoccupations des professionnels concernés, est variée. Le service est composé de 5 personnes assurant la responsabilité des études et de la scolarité ainsi que la gestion des apprenants et des intervenants. En 2009, le nombre de stages a été de 50, leur durée moyenne de 3 jours, et le nombre moyen de stagiaires de 12. La plupart des stages durent 3 jours, plus rarement 2. Certains sont organisés en modules constituant un cycle complet : par exemple, "responsable de fonds patrimoniaux en bibliothèque" (5 modules) ou "numérisation et constitution de bibliothèques numériques" (4 modules).

Comme le montre le tableau ci-dessous, le public des stagiaires vient d'horizons différents :

Données 2009	Culture	MESR	Fonction publique territoriale	Autres	Total
Nombre de stagiaires	26	410	118	67	621
Nombre de journées stagiaires	76	1 217	336	195	1 824

Cette activité de l'ENSSIB, effectuée par des professionnels pour des professionnels, lui donne une situation privilégiée. Son statut d'école professionnelle la place en situation de bien connaître les nouvelles compétences professionnelles et lui permet ainsi d'anticiper les changements de pratiques nécessaires. Cependant, l'organisation pour "monter" un nouveau stage peut s'avérer difficile puisqu'elle dépend presque exclusivement de la capacité du responsable à mobiliser en temps et en heure un réseau de collègues prêts à participer à son projet.

Par ailleurs, la nécessaire anticipation pour réaliser ce type de projet peut compromettre sa mise en œuvre effective, surtout sur des sujets novateurs pour lesquels les experts sont très sollicités. Il est donc nécessaire de veiller à ne pas constituer une équipe trop monolithique de responsables de stages, qui pourrait à terme avoir du mal à s'ouvrir à de nouvelles propositions.

En ce qui concerne la VAE, l'action de l'ENSSIB est encore modeste : l'école n'a qu'un rôle d'information, car ce sont les universités qui accompagnent la démarche et traitent ensuite les dossiers. La reconnaissance des compétences acquises, notamment lors de stages longs, constitue cependant un enjeu important.

#### 5 • La formation à distance : une activité en devenir

La formation à distance est une activité en devenir, prévue pour une première expérimentation à la rentrée 2010. L'ENSSIB entre ainsi dans une double démarche de service complémentaire aux étudiants de l'école d'une part, d'offre de formation en ligne aux professionnels d'autre part.

Actuellement, un ingénieur spécialiste en technologies de l'information et ingénierie pédagogique travaille sur deux programmes de formation à distance : un, en cours, traitant de la recherche d'information, et l'autre, sur la politique documentaire, en phase de test. La formation offre un module de 20 h de cours, prévu sur 10 semaines, pour un groupe de 12 stagiaires. Ce module est composé de 10 sections, ayant chacune ses objectifs pédagogiques spécifiques.

Le but est d'apporter un nouveau service aux professionnels mais aussi, à terme, de mutualiser certains contenus avec ceux de la FI et de permettre ainsi aux étudiants de bénéficier de ressources complémentaires de qualité, diffusées dans l'environnement *ad hoc* que constitue la plate-forme de téléformation.

## II – Un pilotage éclaté de l'offre de formation

#### 1 • Le cadre et les objectifs du pilotage

Il est manifeste que ce pilotage est partagé, pour la partie formation des fonctionnaires, et que l'ENSSIB n'en a pas l'entière maîtrise : cadre réglementaire, calendrier de la formation, conditions de recrutement, toutes ces questions ne sont pas de la responsabilité directe de l'école. Les conclusions des groupes de travail sur l'évolution des formations sont marquées par l'influence des ministères en charge de l'Enseignement supérieur et de la Culture, ainsi que de l'inspection générale des bibliothèques ; le programme de formation continue doit être validé par la MISTRD. Le représentant du MESR est présent et intervient fréquemment lors du conseil d'administration (CA). La tutelle très directe qui existait au temps de l'ENSB appartient certes au passé, mais, pour autant, l'ENSSIB ne jouit pas de toute l'autonomie qui caractérise habituellement un grand établissement.

La période actuelle est marquée par un important chantier de réformes, facilité par des départs et de nouvelles nominations, qui touchent l'ensemble des formations et leur organisation globale : le département des études regroupe désormais les trois filières de formation initiale, la formation continue et la formation à distance, ainsi que le bureau des stages. L'organisation des formations est à l'heure actuelle caractérisée par une très forte autonomie des responsables de filières. L'objectif est de décloisonner les formations et de mutualiser une partie des contenus au sein de modules transversaux, qui pourront être accessibles en formation initiale comme en formation continue. La recherche d'une meilleure synergie a également conduit à la création d'un comité pédagogique conçu comme un "espace de dialogue"



entre responsables des formations et intervenants et qui rassemble l'ensemble du personnel de l'école assurant des formations. L'enjeu est d'importance étant donné le cloisonnement ancien et réel, mais sans objectif plus structuré et plus ambitieux, ce comité a encore du mal à être attractif, visible, et à exercer l'influence désirée.

## 2 • Les ressources humaines au service des formations

La répartition des heures d'enseignement montre le poids respectif des différentes catégories d'enseignants dans les quatre filières. On constate<sup>1</sup>, comme cela est attendu, que les intervenants extérieurs sont majoritaires dans la formation continue (plus de 96 % des heures d'enseignement) tandis que les enseignants-chercheurs interviennent principalement en master (72 %). Le DCB et la FIBE connaissent une répartition relativement équilibrée, ce qui est positif.

La volonté de proposer un master ou un diplôme universitaire en parallèle de la formation constitue un pari sur l'avenir : le système français du concours suivi d'une formation professionnelle non diplômante est un modèle isolé en Europe - ce qui freine les échanges de professionnels - et sa longévité sur le long terme n'est pas absolument certaine. Cette orientation va donc dans le bon sens, même si actuellement les difficultés de cette double diplômation sont plus visibles que les atouts.

## 3 • La nécessité d'outils numériques pour le pilotage des formations et l'accompagnement des étudiants

L'ENSSIB vient de se doter d'outils techniques de pilotage qui seront opérationnels dans quelques mois et serviront de support à la réorganisation en cours : ainsi, une "base intervenants" va être créée comme annuaire unique des enseignants (qu'ils appartiennent ou non au personnel de l'école), à la fois outil administratif interfacé avec Cocktail et répertoire des formations assurées et des compétences.

Sur le plan numérique, les outils ont pris du retard : il n'y a pas d'environnement numérique de travail, la plate-forme pédagogique proposée aux enseignants n'a pas rencontré d'adhésion et reste très peu utilisée. Cette situation est en partie due au contexte régional particulier, où l'UNR n'a pas pu avancer significativement sur un outil commun, qui a alors été proposé par la Région sous la forme d'un bureau virtuel, finalement abandonné par l'école. L'école, qui n'a pas de moyens importants, a donc établi un intranet pédagogique, intitulé Passerelle, utilisant Sharepoint. Bien que de nombreuses ressources soient mises à disposition des apprenants (aussi bien en FI qu'en FC), cet outil montre actuellement ses limites : les problèmes de droit d'accès provoquent une désaffection certaine des enseignants de l'établissement ainsi que le recours à des blogs hébergés à l'extérieur de l'ENSSIB, ce qui rend difficile une politique d'établissement dans ce domaine. Il est donc prévu, après les premiers essais réussis de formation via Moodle, de mettre à disposition des étudiants une plate-forme aux fonctionnalités basiques, où tout soit accessible y compris pour les intervenants extérieurs. Passerelle offre également aux étudiants un hyper planning mais son accès est limité. Une réflexion est en cours pour mettre en place un service d'agenda partagé.

Ainsi, il n'y a pas de système d'information (SI) pédagogique (applicatifs intégrés pour la formation et la scolarité) et l'ENSSIB attend beaucoup du PRES et des initiatives mutualisées que celui-ci sera apte à conduire dans le domaine des services numériques.

## 4 • La bibliothèque

La bibliothèque de l'ENSSIB relève, selon le souhait de la direction de l'école, du département récemment créé des "services aux bibliothèques". En réalité elle sert avant tout la population fréquentant l'ENSSIB et joue ou pourrait jouer à ce titre un rôle évident dans les actions de formation et de recherche de l'établissement, relevant d'un autre département de l'ENSSIB. L'équipe travaille toutefois étroitement avec le service de diffusion des savoirs au sein du département des services aux bibliothèques.

---

<sup>1</sup> Données fournies par l'ENSSIB.

Les publics de l'ENSSIB disposent avec cet équipement documentaire d'un outil d'une grande richesse (près de 45 000 volumes et 300 abonnements papier, 1 600 abonnements électroniques en cours). De plus en plus fréquemment, des élèves sont invités à s'en emparer comme terrain d'application et à en faire un objet d'étude dans le cadre de leurs travaux obligatoires. Il semblerait également cohérent que des exercices de recherche d'information soient organisés avec et par la bibliothèque, en complément de l'enseignement parfois un peu théorique dispensé dans le cadre des cursus de formation. Par ailleurs, le lien avec la communauté scientifique et professionnelle pourrait être resserré ; seulement 30 enseignants-chercheurs sont inscrits. Les ressources offertes par la bibliothèque semblent relativement peu utilisées : seuls 1 502 articles ont été téléchargés en 2009, et le nombre de transactions PEB fournisseur s'est limité à 106 demandes satisfaites, alors même qu'il y a eu 96 demandes de PEB expédiées, ce qui est étonnant pour un centre documentaire aussi spécialisé.

Le conservateur responsable de la bibliothèque est arrivé à l'ENSSIB au 1<sup>er</sup> septembre 2009. Ce service, resté quelque temps sans responsable, compte s'engager dans une nouvelle dynamique et un projet de réaménagement est prévu dès 2011. En effet, lors des précédents travaux immobiliers, la programmation de l'espace bibliothèque n'a pu bénéficier de l'attention qu'elle méritait, d'où une mauvaise répartition des espaces, une insuffisance des places de lecture et des finitions défectueuses.

Est également programmée une formalisation de la politique documentaire pour pallier l'absence de charte documentaire et de plan de développement des collections. L'importance de ces dernières et des services qu'offre ou pourrait offrir la bibliothèque rend en effet nécessaire une meilleure visibilité de ses fonds et de leur enrichissement.

De nouveaux services vont être développés : l'établissement a, lors du contrat en cours, fait un effort sur les horaires, étendus grâce à la mise en œuvre de la RFID et d'automates de prêt. On soulignera l'intérêt du projet de développement de services profilés à destination des publics préparant les concours des bibliothèques, à la fois sur place et à distance : sites web, ressources documentaires, valorisation des fonds existants, etc.

De fait, la bibliothèque semble quelque peu isolée, aussi bien au sein de l'ENSSIB que dans le réseau documentaire lyonnais. Si la responsable de la bibliothèque participe au groupe de travail PRES réunissant les responsables de bibliothèques, on ne perçoit pas clairement l'apport de l'ENSSIB à la réflexion collective, ni même les priorités de travail de cette instance informelle. Alors même que l'ENSSIB a des richesses documentaires de première importance, et ce dans une "ville du livre", l'établissement semble en retrait par rapport au PRES. Pourtant des problématiques communes existent, par exemple sur la conservation des collections, l'achat mutualisé de documentation, un portail documentaire unique...

Les évolutions réalisées au cours du contrat 2007-2010 ainsi que l'arrivée d'une nouvelle responsable font espérer que la bibliothèque puisse prendre toute sa place au sein d'un établissement qui devrait être par définition sensible aux questions de politique documentaire au sens large. L'ENSSIB est invitée à veiller à bien intégrer cet équipement dans ses projets d'avenir, tant dans le cadre du futur système d'information documentaire que dans sa stratégie générale de formation, de recherche ou de collaboration partenariale. Le positionnement même de la bibliothèque, au sein de l'organisation de l'ENSSIB, mériterait ainsi d'être clarifié.

Le réaménagement des locaux et la modernisation des outils seront un élément important pour donner à la bibliothèque une meilleure visibilité et une plus grande attractivité. Sans aller jusqu'à chercher à faire de cet espace un laboratoire d'expérimentation pour toutes les nouvelles techniques et technologies documentaires, la bibliothèque de l'ENSSIB se doit d'être un lieu d'apprentissage et de travail pour les étudiants ainsi qu'un centre de ressources au service de la communauté scientifique et professionnelle.

De façon plus générale, les élèves de l'ENSSIB jouissent d'une qualité de travail globalement satisfaisante, du fait de conditions matérielles particulièrement favorables avec des locaux en grande partie neufs et bien dotés en matériel, notamment en matière informatique.

### III – Les enjeux et axes d'évolution

La mutualisation d'une partie des contenus de formation entre les filières et une articulation plus étroite entre formation initiale et formation continue, dans une logique de formation tout au long de la vie, sont des enjeux majeurs. Il faut pour cela faire sauter le verrou des calendriers décalés, ce qui suppose l'aval et l'engagement du ministère en charge de l'enseignement supérieur. L'objectif de mutualisation nécessitera ensuite un travail de remise à plat des maquettes et de repérage des modules pouvant être proposés en commun à plusieurs filières. Il suppose aussi de tenir compte des profils initiaux et de l'expérience éventuelle des étudiants et élèves. Cette démarche est déjà mise en œuvre dans la FIBE et devrait être généralisée, de même qu'une individualisation plus importante des parcours.

La direction des études réorganisée doit être un outil au service de ce projet. On ne peut que faire l'hypothèse de son efficacité, car les changements sont encore trop récents et n'ont pas encore donné de résultats visibles, mais la volonté d'évolution est affirmée.

En matière de formations universitaires, seul le niveau M est présent à l'ENSSIB. La question d'une formation de licence a été évoquée comme orientation possible, en lien avec l'hypothèse de création d'une classe préparatoire intégrée au concours de conservateur, dans le cadre d'un projet commun au réseau des écoles de service public : cette préparation pourrait être organisée à l'université Lyon 2, en partenariat avec l'ENSSIB, mais ne doit pas conduire à la création d'un niveau L à l'école.



# La stratégie en matière de vie étudiante



## I – L'étudiant acteur de la vie de l'établissement

### 1 • Une représentation étudiante importante mais exclue du débat sur les formations

Les étudiants sont représentés dans une proportion significative au sein des différentes instances de l'ENSSIB que sont le CA et le CS ainsi que le comité hygiène et sécurité (CHS). Cependant, compte tenu de la spécificité des cursus et de formations de durées différentes parfois accompagnées d'une mobilité, il s'avère difficile, malgré les efforts engagés, de procéder à l'élection de représentants étudiants issus de l'ensemble des différents collèges. Cette difficulté est accentuée par le fait que les mandats des élus étudiants ne durent qu'un an à l'ENSSIB. La fréquence relativement faible de réunions des instances (deux à trois fois par an pour le CS notamment) couplée à la durée limitée des mandats des élus étudiants contribuent ainsi à empêcher une bonne appropriation par les élus étudiants des problématiques traitées au sein des instances de l'école. De façon à limiter l'impact de tous ces facteurs, il serait nécessaire de développer un système particulièrement volontariste de formation et d'information aux nouveaux élus étudiants. Celui-ci devrait aller de pair avec une présentation aux élus en début de mandat de leurs différents interlocuteurs au sein de l'école afin que puisse s'amorcer une véritable logique de dialogue.

Il conviendra, en outre, que la direction mette à leur disposition la documentation nécessaire, certains élus étudiants se plaignant d'un accès malaisé à certains documents pouvant leur être utiles dans le cadre de leur mandat, notamment les comptes rendus de délibérations du CS. À cela s'ajoute une critique de fond de la part des élus étudiants qui regrettent d'être écartés du processus de définition et d'amélioration des formations. De fait, il n'existe pas au sein de l'ENSSIB de structure de travail collégiale les impliquant, au sein de laquelle ils pourraient débattre, avec les personnes concernées, de l'architecture et du contenu des formations. En effet, hormis une "commission pédagogique" ponctuelle qui n'associe aucun étudiant, il n'y a pas au sein de l'ENSSIB d'instance où sont analysées les formations en lien avec les usagers.

Cette situation n'est pas sans entraîner une certaine frustration auprès des étudiants qui souhaiteraient peser davantage sur l'évolution des formations, dans un contexte où critiques et demandes d'évolutions se font entendre. Le profil des étudiants de l'ENSSIB, qui entrent au sein de l'école déjà largement qualifiés, doit leur permettre de prendre position sur ces questions au bénéfice de l'établissement. De façon à accroître la qualité du dialogue entre la direction et les étudiants, il pourrait également être opportun d'engager une réflexion sur les modalités de désignation d'un représentant des étudiants auprès de la direction de l'école.

### 2 • Une activité associative contrainte par une diversité des cursus et profils

La qualité de la vie étudiante au sein de l'ENSSIB souffre indéniablement de l'architecture même des formations de l'école, caractérisée par des rentrées décalées et des durées de formation variables qui rendent hypothétique le développement d'une véritable dynamique de vie étudiante.

Aussi, dans ce contexte contraint, la vie associative de l'ENSSIB tourne autour de l'activité du bureau des élèves (BDE) de l'école qui parvient, malgré tous ces handicaps, à proposer une gamme d'activités impliquant les différentes promotions. La représentation des différentes filières au sein de l'équipe d'administration du BDE est d'ailleurs assurée de par ses statuts, qui garantissent une représentation équilibrée. Au nombre des activités proposées, le BDE organise notamment des soirées d'intégration, des voyages ainsi que différentes activités culturelles qui contribuent à assurer une certaine cohésion entre les promotions de l'école. Il est à noter que le BDE bénéficie de l'accord de la direction pour l'utilisation nocturne des espaces de convivialité de l'école.

L'absence d'autres structures associatives s'explique également par le manque de dispositif de soutien aux projets formalisés comme le fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE). Seul le BDE bénéficie annuellement d'un soutien de 2 500 € de la part de l'établissement. Il conviendrait de développer au sein de l'école un dispositif de soutien aux projets étudiants. Une solution pourrait être de rechercher une mutualisation sur le campus de la Doua, notamment avec l'université Lyon 1.

De façon plus générale, il est dommage de constater que la vie étudiante de l'ENSSIB n'est pas davantage intégrée dans une dynamique de campus et que les activités développées en matière de vie étudiante par les différents acteurs du site ne sont pas davantage mutualisées.

### 3 • Un sentiment d'appartenance qui reste à construire

En raison de la variété des parcours antérieurs très divers des élèves de l'ENSSIB, il y est plus difficile qu'ailleurs d'obtenir une cohésion de promotion qui pourrait contribuer à l'existence d'un véritable sentiment d'appartenance au sein de l'école. Une association des anciens élèves a cependant été créée en janvier 2010 avec le soutien de l'équipe de direction de l'école qui lui a offert de siéger avec voix consultative au sein du CA. L'association des anciens compte aider l'école à continuer à ajuster son offre de formation et à mieux identifier les débouchés pour les élèves de master. Elle souhaite par ailleurs mener des actions contribuant à renforcer la notoriété de l'école.

## II – Les dispositifs et pratiques permettant aux étudiants de bénéficier d'un environnement de travail de qualité

### 1 • Des dispositifs inégaux en matière d'accompagnement de l'étudiant dans sa formation

La scolarité de l'ENSSIB a pris l'initiative d'organiser des semaines d'information qui se tiennent parallèlement aux périodes de rentrée des élèves des différentes formations. Ces semaines permettent la présentation des différents services proposés par l'établissement et de répondre aux principales questions que peuvent se poser les étudiants concernant leur scolarité à l'ENSSIB. Comme autre volet de l'accompagnement des élèves, l'ENSSIB a mis en place un dispositif de tutorat qui devrait progressivement s'étendre.

Enfin, un service de soutien à l'insertion (Bureau des stages et de l'insertion professionnelle) a été créé au sein de l'école en septembre 2009. La question de l'insertion se pose de façon spécifique car la plupart des élèves sont assurés de se voir offrir un poste à l'issue de leur formation. Aussi ce service composé d'une seule personne s'est-il davantage focalisé sur le soutien aux étudiants dans leur recherche de structures pouvant les accueillir en stage dans le cadre de leur cursus. Le service propose également, en collaboration avec les services de l'université Lyon 1, des sessions de *coaching* pour la recherche d'emploi avec notamment des simulations d'entretiens d'embauche. Il devrait également se préoccuper de l'insertion professionnelle des diplômés de master.

### 2 • Le partenariat avec l'université Lyon 1 en matière d'aide sociale, santé, handicap et vie sportive

L'école, compte tenu de sa taille, n'a pas de dispositif interne de soutien social. En revanche une convention lie l'ENSSIB et l'université Lyon 1 sur les questions de santé et d'aide sociale. C'est donc le service de médecine préventive de l'université et la médecine du travail (pour les élèves fonctionnaires) qui assurent les visites médicales, dont 65 élèves ont bénéficié en 2009. La question du handicap est prise en charge par le PRES Université de Lyon qui dispose d'une mission handicap proposant différents dispositifs d'accompagnement.

Au chapitre du volet social, il faut noter que l'ENSSIB dispose d'un contingent d'appartements en HLM mis à disposition de certains de ses élèves. Compte tenu de difficultés de gestion dans le cadre actuel, il est prévu la mise en place d'une association de gestion assurant globalement la prise en charge des locations. Cette politique devrait aller de pair avec le développement de services visant à aider les étudiants à trouver des logements à Lyon et dans sa région, question qui fait fréquemment problème.

L'ENSSIB ne mène pas, loin s'en faut, une politique proactive en matière de développement de la pratique sportive. L'organisation des formations et l'hétérogénéité du public des usagers ne favorisent pas le développement d'une vraie politique en matière de sport. Une convention lie cependant l'ENSSIB avec l'université Lyon 1 sur cette question. Les élèves de l'école qui le souhaitent peuvent ainsi bénéficier de la quasi-totalité de l'offre sportive proposée par le SUAPS de Lyon 1.

Ainsi, il apparaît qu'il n'existe pas véritablement de stratégie d'établissement en matière de développement de la vie étudiante. Quelques initiatives ont été récemment prises pour améliorer la qualité de vie, l'accueil et l'accompagnement au sein de l'école mais elles témoignent davantage de démarches ponctuelles que d'une stratégie d'ensemble. Malgré une présence numériquement forte des étudiants au sein des conseils de l'établissement, le fait que les étudiants n'aient pas d'instance pour débattre de la stratégie de formation pose problème. Il conviendra d'approfondir la politique de vie étudiante en conduisant une réflexion concertée sur une stratégie visant une amélioration progressive de la situation.

# La stratégie en matière de relations extérieures



L'ENSSIB a longtemps été perçue comme autocentrée. Les nombreux chantiers ouverts par la direction actuelle depuis 2005 ont permis à l'école de sortir de cet isolement. Les orientations du contrat quadriennal 2007-2010 avaient posé les bases de cette évolution et les stratégies développées dans le projet d'établissement vont dans le même sens. Cependant, la pluralité des missions confiées à l'ENSSIB ne facilite pas la recherche de son identité. De par son histoire et en considération de ses missions, l'ENSSIB se positionne d'abord sur le terrain national en développant formations, soutien et accompagnement auprès de sa communauté professionnelle naturelle sous forme de réseaux. La compréhension des évolutions de son environnement académique pousse l'école "nationale" à s'inscrire localement et à nouer et renforcer des partenariats locaux.

## I – Une tête de réseaux des bibliothèques reconnue

Les activités de formation initiale et continue des personnels de bibliothèques donnent à l'école une place particulière vis-à-vis des institutions dont elle forme les cadres chargés de la gestion de la documentation.

À ce titre, l'ENSSIB a signé un certain nombre de conventions avec la BNF pour la formation des conservateurs stagiaires et des bibliothécaires, avec l'INET et le CNFPT pour la scolarité des élèves conservateurs territoriaux, et avec quelques grandes villes (Paris, Bordeaux) ou des conseils généraux (Cantal). Ces conventions permettent de préciser les objectifs de la formation et les conditions de partenariat et d'intervention des agents dans la formation. Toutefois, le nombre de contrats paraît encore faible, en particulier avec les collectivités territoriales. Il est souhaitable que ce type de convention se généralise afin que la discussion contractuelle permette de cerner les besoins et les attentes sur les contenus de formation. L'organisation de réunions périodiques avec les bibliothèques partenaires pourrait également être l'occasion de discussions sur l'offre de formation.

Les liens avec le réseau des professionnels sont également renforcés par les responsabilités qu'ils prennent en matière de stages et de direction de mémoires d'étude. Les liens entre stagiaires et tuteurs permettent un maillage professionnel qui garantit par ailleurs une reconnaissance de l'école. À titre d'exemple, on peut signaler les liens privilégiés de l'ENSSIB avec la Bibliothèque publique d'information (BPI) ou avec la Bibliothèque nationale universitaire de Strasbourg (BNUS).

L'ENSSIB est un centre de ressources national auprès des bibliothèques avec des outils variés : une bibliothèque numérique, un service questions-réponses, une veille de l'actualité documentaire ; l'école se met ainsi au service des bibliothèques partenaires. En tant qu'école professionnelle d'application, elle offre aux professionnels un ensemble de services complet, accessible depuis le site internet de l'établissement et sensiblement étoffé ces deux dernières années (notamment depuis que le BBF est édité sur le site de l'ENSSIB). Cette offre, stratégique pour l'ENSSIB, s'appuie sur différents services de l'établissement, dont surtout le service "diffusion des savoirs" (qui comprend 1 conservateur, 4 bibliothécaires, 1 IGE et 1 chargé de valorisation, et dispose d'un budget annuel de 165 000 €). La bibliothèque numérique comporte 4 000 documents et totalise 76 000 visites en 2009, soit en moyenne 200 visites par jour.

Le service questions-réponses a traité 471 questions en 2009 soit une augmentation de 50 % par rapport à l'année précédente. L'outil de veille sur l'actualité professionnelle a publié 190 brèves, établies par 5 rédacteurs. La bourse aux stages propose actuellement 40 offres différentes et l'agenda a recensé 200 manifestations intéressant la communauté professionnelle en 2 mois, en partenariat avec Calendoc pour la diffusion. Enfin la réunion annuelle de la formation à l'information organisée par le service FORMIST a réuni, en juin 2010, 190 participants.

L'enjeu pour l'ENSSIB est d'être le carrefour des informations destinées à la communauté professionnelle. Cette activité de l'ENSSIB est sans doute une de celles que l'école réussit le mieux. Plusieurs points positifs sont à noter :

- la complétude des services offerts fait apparaître que l'ENSSIB joue son rôle et qu'elle a réussi ces dernières années à renforcer significativement son positionnement. Les projets en cours (créer des parcours préétablis dans la base sous forme de mini sites, feuilleter des ouvrages en ligne, créer une classification pour l'accès aux documents, aux réponses du service questions-réponses, aux autres services pour les professionnels) vont dans le sens d'une plus grande cohérence entre les services ;

- la qualité des services offerts (attestée par les lettres d'information qui reprennent des données du site) permet d'affirmer que l'établissement a su mobiliser le personnel nécessaire ;
- la contribution apportée par ce service à la notoriété de l'école auprès des professionnels et qui doit conduire à augmenter la demande de formation continue ;
- l'initiative de création de la Mission innovation numérique de l'ENSSIB (MINE), dont l'objet est de faire se rencontrer la bibliothèque et la recherche sur les objets numériques.

Ce rôle de diffusion des savoirs est encore renforcé par les journées d'étude nationales que l'ENSSIB organise avec succès sur des thèmes qui préoccupent la communauté professionnelle. Depuis quelques années l'ENSSIB est de plus en plus perçue comme un lieu de stockage des connaissances, avec une position d'expert et de référence dans la communauté professionnelle. Son audience dans la communauté professionnelle est accrue par une offre éditoriale à travers la collection "Papiers" et la collection "Boite à outils". Elle a également développé des ressources en ligne. Une encyclopédie en ligne est en projet.

L'ENSSIB n'a pas pris complètement la mesure de la place du numérique dans les ressources documentaires. Le projet de création d'un observatoire des innovations et des usages du numérique devrait lui permettre de combler rapidement ce retard. Pour accroître sa visibilité, pour être le carrefour naturel et incontesté de la communauté professionnelle, l'école doit s'engager résolument dans l'approche et la maîtrise de la documentation numérique.

## II – Une impérieuse nécessité de renforcer des partenariats avec les autres établissements d'enseignement supérieur

Pour sortir complètement de son isolement, l'ENSSIB doit s'insérer dans le milieu académique lyonnais, mais ne doit pas négliger de nouer, du fait de son positionnement national, des partenariats avec les établissements dont les formations et les recherches sont proches.

### 1 • Avec les universités de la région Rhône-Alpes

Établissement d'enseignement supérieur, l'ENSSIB a adopté le dispositif LMD en participant à l'offre de master en cohabilitation avec d'autres établissements lyonnais, Lyon 1, Lyon 2 et l'ENSL. Les étudiants souhaitant poursuivre en thèse s'inscrivent à Lyon 1 ou Lyon 2, selon leur domaine de recherche. Les relations sont bonnes avec ces différents établissements mais une juxtaposition des formations domine malgré une volonté de coordination. Les relations avec le PRES Université de Grenoble sont encore embryonnaires.

Sur le plan documentaire, si le rôle de coordination des bibliothèques universitaires régionales n'est pas dévolu à l'ENSSIB, elle contribue néanmoins, dans le cadre du PRES, au portail documentaire lyonnais, intervient dans les ressources pédagogiques à distance et tient un rôle d'expertise au sein de FORMIST.

L'intégration du PRES Université de Lyon par l'ENSSIB, au sein de cette galaxie d'établissements (19 publics et privés), n'est pas facile. Depuis mars 2007, l'ENSSIB est l'un des 11 membres associés du PRES, qui comprend par ailleurs 8 membres fondateurs. À ce titre, l'école prend certes part aux prises de décisions et au financement, mais sans avoir l'impression de bénéficier d'un véritable retour sur investissement.

Dans le cadre du Grand Emprunt, l'ENSSIB participe activement à la réflexion sur le contenu de la réalisation d'une Très Grande Infrastructure (TGI) documentaire, conçue à la fois comme un lieu de recherche, de formation, une tête réseau des SCD des établissements partenaires (PRES et Ville de Lyon) sur le modèle des *learning centers* qui existent déjà dans plusieurs pays étrangers. La direction de ce projet a été confiée au directeur de l'Institut national de recherche pédagogique (INRP), *intuitu personae*. Les représentants du PRES ont insisté sur les attentes d'une mobilisation des compétences et des savoir-faire de l'école.

### 2 • Avec les autres établissements d'enseignement supérieur

L'ENSSIB entretient des échanges avec l'École nationale des chartes, qui forme, également au niveau national, des archivistes du patrimoine, recrutés sur concours. Cependant, il n'existe apparemment aucun partenariat construit concernant l'offre de formation et la recherche alors que, traditionnellement, les élèves de l'École nationale des chartes suivent les formations de l'ENSSIB. Une collaboration de recherche est mentionnée avec l'université Paris 13 mais aucune avec les autres universités, comme par exemple Lille 3, où s'effectue une recherche en documentation numérique au sein du laboratoire GERiCO-SID.



# La stratégie en matière de relations internationales



L'ENSSIB participe aux réseaux internationaux spécialisés : *European Association for Library and Information Education and Research* (EUCLID), Ligue européenne des bibliothèques de recherche (LIBER), réseaux francophones (AIFBD) et mondiaux (IFLA). Cette présence et la participation de la direction de l'école au "board" d'EUCLID sont les gages d'une reconnaissance au delà des frontières.

Outre les relations et réseaux avec le monde anglo-saxon, l'école a bien compris qu'il existe un créneau international disponible, celui de la francophonie (relations avec le Maroc, le Liban ou le Canada/Québec). Les besoins de formation, y compris à distance, sont aussi importants que les moyens liés au développement matériel.

L'école témoigne également de ses connaissances et de son savoir-faire dans les grands colloques internationaux concernant son cœur de métier, qu'elle est souvent amenée à organiser, et par la présence de signatures renommées dans les collections d'ouvrages ou les revues qu'elle édite.

Pour développer et conduire une véritable stratégie internationale, l'école a confié à une chargée de mission, directement rattachée à la direction, le soin de nouer des contacts principalement dans deux directions : l'Europe et l'Amérique du Nord. En 2007, l'école a obtenu la charte Erasmus.

Afin d'avoir un rayonnement plus important, l'ENSSIB peut compter sur un certain nombre de ses partenaires (par exemple la BPI qui a énoncé cette volonté) pour améliorer l'accueil des étudiants étrangers, pour développer la formation culturelle à l'étranger et pour conduire des programmes de recherche avec des partenaires étrangers.



# La gouvernance de l'établissement



## I – L'organisation de l'école

Le pilotage est assuré par trois niveaux de décision : le CA, le CS et l'équipe de direction. Le CA, qui se réunit de 3 à 4 fois par an, définit les grandes orientations et se compose de 32 membres : 7 membres de droit représentant les directions concernées des administrations centrales, 9 membres nommés (4 membres par le MESR, 4 par le ministère de la Culture et de la Communication (MCC), dont 1 vacant, et 1 du ministère de l'Intérieur, vacant) et 16 membres élus, représentant les diverses catégories du personnel et les élèves. Il serait sans doute utile de redéfinir la composition du CA dans l'esprit de la loi LRU afin de lui permettre de jouer son rôle de moteur, avec une action plus participative des membres de droit ou nommés.

Le CS est plus particulièrement chargé de l'évaluation pédagogique et scientifique de l'école. Il se réunit au moins deux fois par an et comprend 24 membres : 12 personnalités qualifiées nommées pour 3 ans (soit 3 personnalités désignées par le CA de l'ENSSIB, 5 nommées par le MESR et 4 nommés par le MCC), et 12 membres élus représentant le personnel et les élèves fonctionnaires.

Il existe trois autres organes institutionnels : la commission paritaire d'établissement (CPE) restreinte pour la gestion des différents corps représentés au sein de l'école, le comité technique paritaire (CTP), créé en 2009, et le CHS (en sommeil depuis 2004, il a repris ses activités à compter d'avril 2008).

L'établissement est placé sous l'autorité d'un directeur, entouré d'une équipe de direction composée des responsables de départements des services aux bibliothèques, des études, de la recherche, du secrétaire général (SG), du responsable de la DSI, du chargé de mission évaluation. Une réunion hebdomadaire les réunit. La volonté de la direction de relancer l'école dans les meilleurs délais par une approche par projets et objectifs au sein de groupes de travail *ad hoc* mais cloisonnés et quelquefois éphémères rend la prise de décision peu collégiale. Le CA n'apparaît pas comme un lieu d'orientation ni de décision mais plutôt comme une instance d'amendement.

Un organigramme retravaillé depuis peu de temps présente l'organisation structurelle de l'école en 3 départements. Les services administratifs (ressources humaines, scolarité, gestion financière, informatique, logistique) sont intégrés dans le département des services support et placés sous la responsabilité du secrétariat général. Le département des services aux bibliothèques et le département des études et de la recherche n'ont pas de rattachement direct.

Les fonctions de secrétaire général n'ont pas été assumées pendant 9 mois, en raison dans un premier temps d'une utilisation par le titulaire de son compte épargne temps (5 mois) et dans un second temps d'une vacance de poste de 4 mois. Un recrutement a été effectué pour une prise de fonctions au 1<sup>er</sup> septembre 2009. Depuis dix mois, le SG met ses compétences au service de la prévision et de l'élaboration des scénarii d'amélioration du pilotage administratif. Il est épaulé par les responsables des services support qui travaillent en étroite collaboration pour développer le dialogue interne et optimiser les potentialités de chaque service. À terme, il est souhaitable que les responsabilités soient clairement définies entre les chargés de mission (non enseignants) sous l'autorité directe du directeur de l'ENSSIB et la fonction dévolue au SG.

La direction et le secrétariat général ne travaillent pas dans une très grande proximité. Il est absolument nécessaire de renforcer les capacités de communication au niveau de la gouvernance.

## II – La gestion des ressources humaines

Au sein du département des services support, l'école dispose d'un service des ressources humaines (RH) composé de 6 personnes (5,3 ETP) dirigé par un attaché d'administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur (ADAENES). Ce service assure la gestion administrative et financière du personnel de l'État, notamment la pré-liquidation de la paie. Il est également chargé du suivi administratif (élaboration des contrats, suivi de la carrière) des contractuels sur ressources propres et travaille à ce titre en bonne collaboration avec l'agence comptable, chargée du paiement des salaires. Ce service gère également 107 emplois utilisés pour la rémunération des élèves conservateurs.

Le projet d'établissement prévoyait la mise en place d'outils de gestion. Les modules du consortium Cocktail ont été retenus. Le déploiement a débuté en septembre 2009, par l'installation du module de gestion administrative Mangué, qui a demandé un long travail de saisie des dossiers des agents, et du module Papaye pour la paie du personnel sur ressources propres. Le module de gestion des congés Hamac sera opérationnel en septembre 2010. Le service est bien structuré et les nouveaux outils facilitent grandement la gestion. Si toutefois l'établissement devait prendre en charge la paie du personnel d'État, une réflexion devrait être menée pour se doter d'un logiciel idoine.

## 1 • Le personnel

L'école compte<sup>1</sup> 63 emplois BIATOS : 14 issus de la filière recherche et formation (22 % de l'ensemble du personnel BIATOSS hors CDD sur ressources propres et emplois gagés), 22 de la filière AENES (35 %) et 27 de la filière bibliothèque (43 %). À cette dotation s'ajoutent 7 postes gagés, dont 4 réellement occupés.

Les emplois (y compris postes d'enseignement et de recherche mais hors postes gagés) se répartissent ainsi : 51 emplois de catégorie A, 16 de catégorie B et 20 de catégorie C. Il est à noter que le corps des bibliothèques est composé de supports de catégorie A à hauteur de 70 %.

Les contractuels sur ressources propres sont désormais au nombre de 12, dont 3 sont en CDI (pour mémoire, ils étaient 28 en 2005). Un travail de fond a été réalisé avec les responsables de départements et de services pour ne conserver que des contractuels sur des fonctions pérennes. Ils sont désormais tous sous contrat de 1 an ou 3 ans, en application des dispositions du décret du 17 janvier 1986. La catégorie A représente 75 % et la catégorie B 25 %. Les contractuels sont venus renforcer les services support à hauteur de 69 %. La diminution du nombre de contractuels s'est accompagnée d'une valorisation des compétences avec un déroulement de carrière et des indemnités ciblées ; le budget concernant ces emplois n'a donc pas diminué.

L'ENSSIB compte un petit nombre d'enseignants : 10 postes d'enseignants-chercheurs (6 MCF et 4 PR en 22<sup>e</sup> section : histoire et civilisations et 71<sup>e</sup> : sciences de l'information et de la communication) et 2 postes d'enseignants-chercheurs associés.

## 2 • La gestion des ressources humaines

L'école a produit des efforts significatifs pour moderniser sa fonction RH.

Les entretiens d'évaluation du personnel ont débuté en 2008, ce qui permet une remise à jour plus détaillée des fiches de postes, entamée en 2004-2005, ainsi que des besoins en formation, notamment pour le personnel nouvellement recruté (28 agents depuis 2006).

Un véritable plan de formation a vu le jour à partir de 2008 à l'ENSSIB. Le plan est le résultat de l'identification des besoins des services et des agents, établie dans le cadre de la procédure d'évaluation du personnel. En 2008, les dépenses se sont élevées à 21 592 € pour 1 079 heures de formation. En 2009, 60 % de l'effectif global des agents a suivi une formation (44 % pour les A, 83,3 % pour les B et 78,2 % pour les C) pour 26 995 € de dépenses. Il a été réalisé 145 jours de formation, l'objectif fixé à 3 jours de formation par agent et par an n'a pas été atteint (1,6 jour par agent, chiffre à rapporter aux 60 % de l'effectif qui a suivi au moins une formation dans l'année). Pour l'année 2010-2011 les actions de formation pour le management à destination des cadres seront privilégiées (conduite de projet, gérer un service). Le budget prévu est de 35 000 €, ce qui démontre un véritable effort pour améliorer l'encadrement et le pilotage.

L'ENSSIB a mis en place un CTP en 2009, en application de la loi du 10 août 2007, en remplacement de la CPE plénière. La représentation syndicale assurée dans cette nouvelle instance par du personnel enseignant et du personnel BIATOS donne une autre dimension au dialogue social, en permettant aux différentes catégories de mieux se connaître, ce qui est un avantage reconnu par tous.

L'action sociale fait essentiellement l'objet d'un partenariat avec l'université Lyon 1 pour les activités culturelles et sportives auxquelles le personnel peut s'inscrire. Le montant de la subvention est de 3 050 € par an : 10 à 15 agents s'inscrivent à des activités, bénéficient de billets de spectacle à tarifs préférentiels, de sorties organisées le week-end. D'autres partenariats pourraient être recherchés, notamment pour les places en crèche. L'école subventionne également les repas du restaurant administratif à hauteur de 70 % pour les salaires les plus bas et jusqu'à 40 % pour les plus élevés (budget de 70 000 € pour le personnel et les élèves fonctionnaires).

---

<sup>1</sup> Données issues du document d'autoévaluation.

Des efforts sont à accomplir pour affirmer cette démarche :

- l'ENSSIB, ne cotisant pas aux ASSEDIC, paye les allocations de retour à l'emploi (5,4 % du budget frais de personnel contractuel). Une estimation des coûts à moyen terme devra être effectuée afin de faciliter la gestion et le choix de l'adhésion ASSEDIC (coût temps travail/budget/logiciel) ;
- à ce jour, l'ENSSIB n'a pas élaboré de bilan social, ni d'étude formalisée sur la pyramide des âges du personnel (17 agents entre 58 et 64 ans soit 23,61 % du contingent). L'école se doit d'accompagner ces départs et de développer une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) en fonction des axes stratégiques de l'école et de définir une politique de recrutement visant à la rationalisation des services (adéquation postes/compétences) ;
- il est souhaitable d'informer le personnel des campagnes de promotion et de définir un calendrier annuel des CPE restreintes, pour anticiper les procédures administratives diverses qui prévoient des délais correspondant à l'envoi des dossiers aux diverses instances (MESR, rectorat...) et répondre aux besoins d'accompagnement du personnel ;
- il serait utile d'établir un calendrier annuel pour l'organisation des formations (obligatoires ou non) centralisé au SRH pour plus de lisibilité et de praticité (gain de temps). Il serait également judicieux d'établir un rapport annuel et une évaluation des formations suivies.

### III – La communication interne et le dialogue social

Les moyens de communication interne semblent suffisants. Mais dans cette période d'évolution qui affecte en profondeur l'école et ses agents, il serait intéressant de redéfinir une stratégie sur l'accompagnement du changement afin de fédérer tout le personnel dans le cadre d'un projet transversal.

Des outils internes ont été développés : relevés de décisions des réunions de direction, notes d'information, chronique à l'attention du personnel, régularité des réunions des services et des départements. Deux fois par an, le personnel est réuni en assemblée générale, et sont organisés des petits déjeuners ou des rencontres conviviales à l'occasion des fêtes institutionnelles. Pour associer le personnel à la vie de l'école, des groupes de travail *ad hoc*, relatifs à des projets ou programmes sur la base du volontariat, sont mis en place : dès que le rapport du groupe de travail est rendu, le groupe est dissout. Par exemple, le secrétariat général vient d'initier un groupe de travail sur les primes.

La création répétée de groupes de travail *ad hoc* suscite chez certains agents le sentiment que les instances de décision sont contournées. Une réflexion doit donc s'engager sur la conduite du changement piloté par le secrétariat général.

En effet, les nombreux changements accompagnant les opérations de déménagement, le regroupement sur un seul site et le mode de gouvernance employé ont occasionné des tensions au sein de l'école. Un groupe de travail "écoute des personnes" piloté par une personnalité extérieure a été mis en place : le rapport produit montre que le "malaise" ne paraît pas être ressenti par l'ensemble du personnel, en sachant qu'un tiers a répondu aux sollicitations du consultant. Il semblerait que cela concerne davantage certains agents des services support que ceux du corps des bibliothèques ; ils éprouvent notamment un manque de considération, voire un certain mépris.

### IV – La gestion financière et comptable

Le service financier, composé de 6 personnes (5,5 ETP), est dirigé par un ADAENES responsable du budget (établi par la direction), du service facturier dépenses, recettes, des frais de déplacement, des éditions abonnements (1 500 clients). Chaque personne pilote un département ; une personne est dédiée à la mise en œuvre des marchés publics venant en soutien au service demandeur. Depuis janvier 2010, l'école s'est dotée du logiciel JEFYCO pour la gestion financière et comptable.

L'architecture financière se compose de 19 centres de responsabilités (CR) avec une décentralisation de la responsabilité (1 000 €). Une réunion trimestrielle avec l'ensemble des responsables des CR est programmée pour faire le point sur la consommation budgétaire en cours. Cette organisation est lourde (dilution de la masse budgétaire, responsables trop nombreux) et ne se révèle pas optimale. En 2011, il est prévu une nouvelle arborescence à des fins de simplification (4 à 5 centres avec des sous-centres pour une meilleure cohésion avec moins d'interlocuteurs). Ce qui permet une centralisation de la dépense plus pertinente pour le pilotage (au regard de la taille de l'école). Il faut noter la faculté de réactivité du service pour améliorer l'exécution budgétaire.

En 2009, les recettes nettes de fonctionnement se sont élevées à 3 513 k€ (2 934 k€ en 2008) alors que les dépenses nettes de fonctionnement ont atteint 3 107 k€ (3 532 k€ en 2008), dégagant un résultat comptable excédentaire de l'exercice de 605 k€ faisant suite à un déficit de 598 k€ en 2007. La section d'investissement fait apparaître un besoin de financement de 104 k€ : les recettes ne sont que de 10 k€ alors que les dépenses se sont élevées à 114 k€.

Les frais de personnel sur budget propre atteignent 785 k€ (787 k€ en 2008, 705 k€ en 2007). Ils comprennent les cours complémentaires ainsi que les charges sociales. Si l'on compare 2008 et 2009, on constate que la ventilation de la masse salariale est différente :

(en k€)	2009	2008
Salaires et vacances	306	384
Allocation dégressive	22	42
Cours complémentaires	118	83
Emplois gagés	189	177
Charges sociales	150	101

Sont en augmentation les cours complémentaires, les emplois gagés et les charges sociales (charges réglementaires, emplois d'intervenants du secteur privé) et en diminution nette les salaires et vacances, ce qui montre un effort soutenu dans la gestion du personnel contractuel.

La subvention de fonctionnement et le financement du contrat quadriennal concernent 70 % des recettes et 77 % des recettes en comptabilisant toutes les subventions d'État et des organismes publics.

Un effort est à faire pour dynamiser une politique de développement des ressources propres (taxe d'apprentissage, publications, formation continue...) ainsi qu'un suivi des diverses conventions pour identifier les produits pour les intégrer dans le budget prévisionnel.

L'agent comptable de l'INSA est agent comptable de l'ENSSIB par adjonction de service (1/2 journée/semaine). Il n'est pas chef des services financiers et vient de prendre ses fonctions (mars 2010). Il a obtenu une mutation pour septembre 2010 et le comité d'experts n'a pu le rencontrer. Ce départ anticipé est préjudiciable au pilotage et au suivi des opérations comptables dans la mesure où un agent (catégorie C) assure seul le suivi de la trésorerie, la vérification des mandats et des titres de recettes sans chef de service direct (et donc sans contrôle). Pour maîtriser la situation, il faudrait une intervention du directeur et du SG pour sécuriser l'ensemble de la chaîne financière et comptable. Le SG cherche pour septembre 2010 un agent comptable, et il est vital pour l'établissement que cette fonction ne soit pas vacante.

Depuis 2007, à la suite de l'audit du Trésor public, un important travail d'actualisation et de fiabilisation de l'actif a été entamé par l'ancien agent comptable. Il est souhaitable de terminer rapidement les sorties d'actifs antérieurs pour établir une situation saine. Il ne semble pas que les procédures comptables soient formalisées, et là aussi, il y aurait nécessité à ce que cela soit le cas.

## V – La gestion du patrimoine

Depuis 2006, l'ENSSIB a bénéficié d'un important chantier de rénovation et d'agrandissement qui s'est terminé en 2009 (extension-rénovation-déménagements) ; son implantation est passée de 4 sites à un seul. Un site propre, aéré, fonctionnel et agréable, que gère le service logistique. Le responsable (ancien personnel de l'UGAP) connaît l'histoire patrimoniale de l'école ; son départ à la retraite devra être anticipé pour renforcer ce service avec les nouvelles missions et responsabilités que le ministère octroie aux établissements. Le service logistique comprend 7 personnes (6,30 ETP). Un gardien est logé depuis fin 2006, ce qui a permis de diminuer le vandalisme.

Désormais, l'école occupe des locaux d'une superficie de 6 500 m<sup>2</sup> sur le campus de la Doua, où tout le personnel est regroupé. Le site est donc actuellement dans un état proche du neuf et en conformité avec la réglementation sécurité incendie. Toutefois, des aménagements et ajustements restent à entreprendre dans le cadre de l'accessibilité des personnes handicapées (échéance 2015) et un plan prévisionnel de maintenance a été conçu pour maintenir l'établissement en état de fonctionnement optimal et aider à préparer les budgets prévisionnels.

Dans le cadre du schéma pluriannuel de la stratégie immobilière (SPSI), le diagnostic est effectué en relation avec le secrétariat général. La stratégie est devenue opérationnelle. Il s'agira dorénavant de suivre la maintenance et de terminer la mise en conformité. Le service travaille dans le sens du développement durable et des économies : bilan énergie, diminution de la consommation, lancement d'un projet pour une étude thermique en relation avec le PRES. L'installation d'un système d'évacuation d'eau avec récupérateur a été réalisée.

Il serait utile pour l'école d'intégrer la notion de patrimoine dans l'appellation du service logistique pour le valoriser. La prise en compte de la prévention des risques professionnels est réelle et la formation obligatoire doit être mise en œuvre dans les plus brefs délais.

## VI – L'hygiène et la sécurité

Le CHS, créé en 2004, est à nouveau actif depuis 2008. L'ACMO était jusqu'à présent le responsable du service de la logistique. La procédure de nomination d'un responsable hygiène et sécurité est en cours. Il est toutefois conseillé de nommer un agent de catégorie A (voire B) afin qu'il soit un interlocuteur légitime devant les différentes instances. Les missions et les attributions du CHS et du CTP pourraient être mieux précisées.





# Conclusion et recommandations



Sur le site lyonnais, l'ENSSIB assure la formation initiale et des conservateurs de bibliothèques et des bibliothécaires d'État ainsi que la formation continue de l'ensemble du personnel des bibliothèques. L'école est ainsi le seul établissement national de formation des agents de catégorie A des bibliothèques. Elle participe également à la formation d'étudiants en master par le biais de la cohabilitation de plusieurs spécialités, notamment avec les universités Lyon 1 et Lyon 2. Elle est ainsi un établissement d'enseignement supérieur dont les objectifs de professionnalisation sont clairement affichés, avec en même temps la mission d'être centre de ressources pour les professionnels des bibliothèques.

Cette école a longtemps vécu repliée sur elle-même. Par une analyse lucide et par une intervention énergique de sa direction actuelle, l'ENSSIB a su surmonter les difficultés passées et opérer un redressement significatif de sa situation. Pour continuer les mutations entamées et les réussir, une implication de tous les acteurs, dans un dialogue interne renouvelé, est nécessaire. L'ENSSIB doit également prendre acte des limites imposées par le petit nombre de personnels de recherche dont elle dispose et en tirer toutes les conséquences utiles en termes de partenariats à développer et/ou établir.

La dynamique autour de la rénovation de l'offre de formation est à poursuivre. Pour y parvenir, l'ENSSIB a besoin de l'aide de sa tutelle pour refondre le calendrier des formations qui aujourd'hui est un frein à ses évolutions. Par ailleurs, elle a également besoin de poursuivre et d'intensifier le dialogue avec les universités lyonnaises ou nationales qui proposent des formations similaires, dans le cadre de l'offre de master et de doctorat. En matière de recherche, l'ENSSIB ne doit pas craindre d'afficher une politique scientifique originale, définie collégalement, en se fixant un champ de recherche qui lui soit spécifique.

La dualité de l'ENSSIB, à la fois école nationale et établissement d'enseignement supérieur, peut être résolue par le fait d'apparaître, du fait de son champ de compétences dans la documentation et la production et la transmission des savoirs, comme le lieu de référence, tant en matière d'offre de formation que de recherche. Or, vue sa taille, elle ne peut y parvenir seule, et se doit de constituer et d'animer un réseau de partenaires. La riche ressource documentaire, insuffisamment exploitée, dont l'ENSSIB dispose, peut être utilisée à cette fin.

## I – Les points forts

- Une référence reconnue pour la formation initiale et continue des cadres des bibliothèques publiques ;
- Une volonté d'adaptation et de réforme des formations favorisée par un renouvellement des responsables ;
- Une mise à la disposition des étudiants et des enseignants chercheurs d'une infrastructure moderne et d'un ensemble de moyens significatifs et de compétences avérées ;
- Un réseau professionnel de qualité et une vraie reconnaissance de la compétence professionnelle de l'ENSSIB par sa communauté ;
- Une situation financière saine et un patrimoine adapté aux enjeux de l'établissement.

## II – Les points faibles

- Un potentiel de recherche insuffisant associé à une politique scientifique non définie, et par conséquent une difficile articulation entre les masters et la recherche ;
- La difficulté de mutualiser les enseignements entre les différentes formations notamment en raison de problèmes de calendrier, que l'établissement n'est pas en situation de pouvoir maîtriser ;
- Une stratégie des partenariats locaux et nationaux insuffisamment développée ;
- Le rôle insuffisant des conseils (CA, CS et commission pédagogique) ;

- La sous-utilisation du numérique, avec notamment une qualité médiocre des outils numériques en formation initiale et une recherche insuffisante sur le numérique ;
- Une réflexion insuffisamment prospective sur le positionnement national des masters et de l'insertion professionnelle correspondante.

### III – Les recommandations

- Identifier les spécificités de recherche de l'établissement en sciences de l'information et des bibliothèques afin de permettre l'insertion d'équipes de l'ENSSIB dans les unités de recherche de la région lyonnaise ;
- Parvenir à une modification du calendrier des formations afin de poursuivre le travail de mise en cohérence de l'offre globale de formation ;
- Permettre l'identification des spécificités de la formation des élèves conservateurs et des cadres de bibliothèque, d'une part, et des étudiants de master, d'autre part ;
- Développer le rôle du CS dans la définition et le suivi de la politique scientifique ;
- Favoriser une démarche plus participative de l'ensemble des acteurs, dans un environnement en pleine mutation ;
- Associer les étudiants à la réflexion et aux discussions concernant la définition et l'amélioration des formations, en s'appuyant sur une véritable politique d'évaluation des enseignements.

# Liste des sigles



## A

ACMO	Agent chargé de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité
ADAENES	Attaché d'Administration de l'Éducation nationale de l'Enseignement supérieur
ADBS	Association des professionnels de l'information et de la documentation (Association des documentalistes et bibliothécaires spécialisés)
AENES	(filiale) de l'Administration de l'Éducation nationale de l'Enseignement supérieur
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'Enseignement supérieur
AIFBD	Association internationale francophone des bibliothécaires et documentalistes
ASSEDIC	Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce

## B

BAO	Boîte à outils
BBF	Bulletin des bibliothèques de France
BDE	Bureau des élèves
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BNF	Bibliothèque nationale de France
BNUS	Bibliothèque nationale universitaire de Strasbourg
BPI	Bibliothèque publique d'information

## C

CA	Conseil d'administration
CDI	Contrat à durée indéterminée
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CNFPT	Centre national de la fonction publique territoriale
CPE	Commission paritaire d'établissement
CR	Centre de responsabilité
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire

## D

D	(LMD) Doctorat
DCB	Diplôme de conservateur des bibliothèques
DEA	Diplôme d'études approfondies
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DSI	Direction des systèmes d'information
DU	Diplôme universitaire

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
ELICO	Équipe lyonnaise en sciences de l'information et de la communication
ENS	École normale supérieure
ENSL	École normale supérieure de Lyon
ENSB	École nationale supérieures de bibliothécaires
ENSSIB	École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein
EUCLID	<i>European association for library and information education and research</i>



## F

FC	Formation continue
FI	Formation initiale
FIBE	Formation initiale des bibliothécaires d'État
FORMIST	Formation à l'information scientifique et technique
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
------	-------------------------------------------------------

## H

HLM	Habitation à loyer modéré
-----	---------------------------

## I

IFB	Institut de formation des bibliothécaires
IFLA	<i>International federation of library associations and institutions</i>
INET	Institut national des études territoriales
INRP	Institut national de recherche pédagogique
INSA	Institut national des sciences appliquées.

## L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année, 3 <sup>e</sup> année
LIBER	Ligue européenne des bibliothèques de recherche
LMD	Licence-master-doctorat
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités

## M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, master 2 <sup>ème</sup> année
MCC	Ministère de la Culture et de la Communication
MCF	Maître de conférences
MESR	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche
MINE	Mission innovation numérique de l'ENSSIB
MISTRD	Mission de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire

## P

PAST	Professeur associé à temps partiel
PEB	Prêt entre bibliothèques
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

RFID	Radio-identification (de l'anglais <i>Radio Frequency Identification</i> )
RH	Ressources humaines
RST	Réseaux, savoirs et territoires

## S

SCD	Service commun de documentation
SG	Secrétaire général
SI	Système d'information
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
SRH	Service des ressources humaines
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives

## T

TGI	Très Grande Infrastructure de recherche
-----	-----------------------------------------

## U

UE	Unité d'enseignement
UGAP	Union des groupements d'achats publics
UNR	Université numérique en région

## V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
-----	---------------------------------------

# Observations de la directrice



## Rapport AERES établissement

### Réponse de la direction

L'enssib salue la qualité du travail des évaluateurs qui ont bien su comprendre les spécificités de l'enssib, ses enjeux, ses atouts, ses fragilités et ses contraintes. La dynamique de développement de l'École est prise en compte, et nous en sommes reconnaissants.

La participation active à des réseaux régionaux, nationaux et internationaux est, le rapport le souligne, un de nos points forts. Les relations avec nos deux communautés (académique et professionnelle) sont de plus en plus étroites et productives. La qualité de nos formations est largement reconnue. Notre positionnement est considéré comme légitime.

Pour autant, dans un environnement changeant, l'enssib doit continuer à évoluer et ce rapport va nous y aider. Son contenu appelle d'une part quelques nuances et d'autre part quelques engagements.

### Sur l'analyse

- le rôle des conseils : le rôle du CA dépasse de beaucoup celui « d'amendement » (p. 20). Des débats ouverts et souvent animés y ont lieu (temps de service des enseignants, primes des contractuels, par exemple) et, bien sûr, le projet d'établissement y est largement et longuement débattu, dans son orientation stratégique comme dans ses objectifs opérationnels. Le rôle du CS a évolué depuis 3 ans : alors qu'il ne traitait que de la recherche à l'École, il est désormais saisi des questions pédagogiques et éditoriales ; des progrès peuvent sans doute encore être faits. L'enssib n'est pas une université et ne dispose pas d'un CEVU : d'où, probablement, une analyse décalée sur la place des étudiants dans les instances de l'École : ils sont pourtant représentés au CA, au CS, au CHS et au CTP.
- la prise de décision : à plusieurs reprises dans le rapport, la prise de décision est considérée comme insuffisamment collégiale, du fait notamment de l'existence de groupes de travail. Cette réflexion est peu compréhensible : d'une part, les groupes de travail ad hoc sont un moyen (efficace) de faire participer les membres de l'enssib à la réflexion collective et à l'élaboration de propositions ; d'autre part, la décision appartient non pas à ces groupes mais à l'équipe de direction, à la directrice et aux conseils.
- la vie étudiante : le rapport nous semble bien sévère sur ce point. Après avoir énuméré les actions entreprises (médecine du travail, médecine préventive, repas aidés, convention pour l'utilisation des installations du SUAPS, soutien actif au BDE, qualité de la vie, enquêtes d'insertion), le rapport conclut « qu'il n'existe pas véritablement de stratégie d'établissement en matière de développement de la vie étudiante » (p. 16) : certes, des progrès peuvent et doivent encore être faits mais le développement de la vie étudiante est une de nos préoccupations.





### Sur les recommandations

- la rationalisation des formations doit se poursuivre : la création d'une mention unique de master (SIB) nous aidera à mutualiser cours et séminaires ; la modification du calendrier des formations des élèves fonctionnaires pour se calquer sur le calendrier universitaire serait un atout majeur dans cette mise en cohérence.
- la politique scientifique : nous sommes conscients du déficit de structuration, de productivité et de visibilité en ce domaine. La suggestion d'axer la recherche sur « l'objet numérique » rejoint notre propre analyse – c'est pourquoi l'enssib a participé à l'appel d'offre Equipex en proposant la création d'une plateforme « Document numérique ». Un périmètre scientifique doit être défini, des partenariats développés, des programmes lancés, une nouvelle organisation (un GIS ?) mise en place : ce sera un des axes majeurs du prochain projet d'établissement.
- le rôle des conseils : le CA et le CS de l'enssib viennent d'être renouvelés. Un travail de réflexion sera entrepris avec leurs nouveaux membres et en particulier avec leurs présidents, pour étudier les conditions d'une meilleure implication des conseils dans la vie de l'Ecole. La modification de leur composition sera un des éléments du passage aux RCE.
- l'évaluation des enseignements : l'enssib a mis en place en 2009 un « comité de suivi des formations » qui comprend des formateurs et des employeurs et nous éclaire sur l'attente des établissements (et l'écart entre ces attentes et la formation dispensée) ; l'enssib participe depuis 2006 aux enquêtes de suivi des élèves fonctionnaires (enquête anciens élèves et employeurs) ; des évaluations régulières sont effectuées par les élèves/étudiants anonymement en ligne ; de jeunes professionnels sont systématiquement associés à la réflexion sur l'évolution des formations.  
Ce dispositif semble encore insuffisant ; l'enssib saisira le CS et le CA pour une réflexion d'ensemble sur ce point et pour définir de nouveaux outils/modalités/instances d'évaluation. Ce travail sera mené parallèlement et complémentirement à un meilleur suivi de l'insertion professionnelle des étudiants.

Fait à Villeurbanne, le 1<sup>er</sup> octobre 2010

La directrice de l'enssib

Anne Marie Bertrand



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques a eu lieu du 17 au 18 juin 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Geneviève **Gourdet**, professeur des universités (université de Nice Sophia-Antipolis).

## Ont participé à l'évaluation :

Robert **Boure**, professeur des universités à l'université Paul Sabatier - Toulouse 3 ;

Claude de **Moreau de Gerbehaye**, chef de département aux Archives générales du Royaume et archives de l'État dans les provinces, Belgique ;

Marie-Dominique **Heusse**, directrice du SICD de Toulouse ;

Ulrich **Huygevelde**, ancien vice-président étudiant de l'université de Nantes ;

Isabelle **Kratz**, directrice du SCD de l'université Pierre et Marie Curie - Paris 6 ;

Carole **Nocera-Picand**, directrice du service TICE et chargée de mission auprès de la présidence de l'université de Rennes 1, chargée de projet UNR Bretagne ;

Patricia **Rigaud**, secrétaire générale de l'IEP d'Aix-en-Provence.

Annick **Cartron**, déléguée scientifique, et Margot **Arrault**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.