

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE
NATIONALE SUPÉRIEURE DES SCIENCES
DE L'INFORMATION ET DES
BIBLIOTHÈQUES (ENSSIB)

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020
VAGUE A

Rapport publié le 12/02/2021



Pour le Hcéres¹ :

Thierry COULHON, Président
du Hcéres

Au nom du comité d'experts² :

Philippe BAUDORRE, Président du
comité

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

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

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

Sommaire

Préambule	4
Présentation de l'établissement	4
1 / Caractérisation de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques	4
2 / Caractérisation du territoire d'implantation et structuration de la coordination territoriale portée par la Comue Université de Lyon	5
3 / Contexte de l'évaluation	6
Le positionnement institutionnel et la stratégie	7
Un positionnement institutionnel en attente de réponses, ce qui pèse sur la stratégie de l'établissement ...	7
La gouvernance et le pilotage	8
1 / Une organisation interne renouvelée et lisible mais encore peu transversale	8
2 / Une gouvernance efficace et fédératrice	8
3 / Une culture du pilotage acquise, moderne et partagée malgré un manque de données d'analyse de coûts	9
4 / Des grandes fonctions du pilotage modernisées et désormais pleinement opérationnelles	10
a/ Une fonction ressources humaines qui se perfectionne en s'appuyant sur un dialogue social de qualité	10
b/ Une préparation budgétaire et une organisation financière efficaces	10
c/ Un patrimoine immobilier réduit, adapté et parfaitement maîtrisé	11
La recherche et la formation	11
1 / Une recherche de plus en plus fédérée et visible	11
2 / La politique de formation tout au long de la vie : entre dynamisme et contraintes	12
a/ Des filières de formation en quête de convergence	12
b/ Un pilotage efficace pour une politique de formation modernisée et formalisée	14
c/ Un lien entre recherche et formation qui bute sur la question du doctorat	14
3 / Une stratégie documentaire ambitieuse et performante	15
La réussite des étudiants	16
1 / Des parcours variés conduisant vers une réelle insertion	16
2 / Une vie étudiante morcelée	16
a/ Des promotions cloisonnées	16
b/ Un paysage associatif peu favorable à l'engagement étudiant	17
c/ Une attention particulière à porter à la précarité étudiante	17
3 / Une participation des étudiants à la gouvernance à renforcer	17
La valorisation et la culture scientifique	18
Des missions de valorisation larges, diversifiées et en profonde évolution	18
Les politiques européenne et internationale	19
Une internationalisation croissante, en voie de structuration	19
Conclusion	21
1 / Les points forts	21
2 / Les points faibles	22
3 / Les recommandations	22
Liste des sigles	23

Observations de la directrice	25
Organisation de l'évaluation	28

Préambule

En raison du contexte sanitaire (Covid-19), le déroulé de l'évaluation a été adapté (visite sur site du comité remplacée par des entretiens avec l'établissement en visioconférence), mais en respectant néanmoins les principes fondamentaux pour l'organisation d'une évaluation d'un établissement : suivi du référentiel d'évaluation externe, dépôt par l'établissement de son rapport d'autoévaluation (RAE) et de ses axes stratégiques, mise en place du comité d'experts par le Hcéres, travail collégial du comité, entretiens du comité avec l'établissement et ses partenaires en mode visioconférence, rédaction du rapport et transmission dans sa version provisoire puis définitive à l'établissement, réponse de l'établissement au rapport du comité.

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques

L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (Enssib) est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel, grand établissement dont le siège est à Villeurbanne. Héritière de l'École nationale supérieure de bibliothécaires créée en 1963, l'Enssib est créée par décret n° 92-25 du 9 janvier 1992.

L'école « prépare, par une formation scientifique, culturelle et professionnelle, des élèves se destinant à des fonctions scientifiques et d'encadrement dans les bibliothèques et les services de documentation et d'information scientifique et technique ». Le décret de création stipule en outre que l'école mène des recherches en sciences de l'information et en assure la valorisation.

L'Enssib est une école d'application de fonctionnaires et un établissement universitaire d'enseignement supérieur et de recherche. En 2017-2018, 228 étudiants étaient inscrits dans l'établissement dont 108 dans les diplômes nationaux. L'établissement dénombrait 74,6 % d'étudiantes et 0,4 % d'étudiants internationaux².

L'architecture de formation est organisée en trois pôles :

- la formation initiale post-concours des bibliothécaires et des conservateurs d'État et de la ville de Paris ;
- la formation initiale d'étudiants de niveau licence à travers des masters et diplômes d'établissements. L'Enssib, au titre des diplômes d'établissement, délivre le diplôme de cadre opérationnel des bibliothèques et de la documentation (COBD) et le diplôme universitaire en sciences de l'information et des bibliothèques (DUSIB). L'école est co-accréditée pour quatre mentions de master : Sciences de l'information et des bibliothèques avec l'Université Claude Bernard Lyon 1 ; Histoire, civilisations, patrimoine pour le parcours Cultures de l'écrit et de l'image avec l'Université Lumière Lyon 2, l'Université Jean Monnet Saint-Etienne et l'École nationale des travaux publics de l'État (ENTPE) ; Humanités numériques parcours pratiques et méthodes en humanités numériques avec les universités Lyon 2, Lyon 3 et l'École normale supérieure de Lyon (ENS Lyon) ; Information communication avec les universités Lyon 1, Lyon 2, Lyon 3, Saint-Etienne et l'ENTPE ;
- l'offre de formation continue. En 2018, l'Enssib a dispensé 61 stages de formation continue et formé 1 014 stagiaires.

En termes d'élèves fonctionnaires, l'école dénombre 22 bibliothécaires présents et 38 conservateurs des bibliothèques dont sept promus au 31 décembre 2018.

Au 31 décembre 2018, l'effectif physique total de l'établissement est de 97 agents (91,13 équivalent temps plein – ETP) dont 76 fonctionnaires (73,78 ETP), six contractuels sur ressources État (4,5 ETP) et 15 contractuels sur ressources propres (12,97 ETP). Il est composé à 64 % de femmes. L'établissement compte 10 enseignants-chercheurs (EC), quatre EC associés et invités, 27 personnels de bibliothèque, 20 personnels d'administration

¹ Art. 3 décret n° 92-25 du 9 janvier 1992 (modifié par décret n° 2003-894 du 12 septembre 2003).

² Data ESR. <https://data.esr.gouv.fr/FR/> (page consultée le 14 février 2020).

et 38 personnels techniques de recherche et de formation. 59 % sont des agents de catégorie A, 23 % de catégorie B et 18 % de catégorie C³.

Deux équipes de recherche sont rattachées à l'Enssib :

- l'équipe de recherche de Lyon en sciences de l'Information et de la Communication (Elico), unité de recherche qui rassemble l'ensemble des chercheurs en science de l'information des universités Lyon 1, Lyon 2, Lyon 3, et Saint-Etienne, de l'Enssib et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Lyon ;
- le Centre Gabriel Naudé, équipe d'accueil (EA) en histoire.

Les EC d'Elico sont rattachés à l'école doctorale (ED) 485 EPIC (Éducation, psychologie-information et communication) et ceux du Centre Gabriel Naudé à l'ED 483 ScSo (Sciences sociales). En moyenne, une dizaine de doctorants sont suivis chaque année par la communauté des EC de l'école.

Le budget de l'établissement est de l'ordre de 3 M€ (établissement hors responsabilités et compétences élargies – RCE), avec en 2018 : 1 M€ de crédits de personnel, 1,51 M€ de fonctionnement et 0,55 M€ d'investissement. 77,5 % des recettes provient de la subvention pour charge de service public, la formation tout au long de la vie, les diplômes propres et les validations des acquis de l'expérience (VAE) représentent 7,1 % des recettes. Pour ce qui concerne les dépenses : 35 % est consacré au pilotage et support, 26 % à la formation initiale et continue, 24 % à l'immobilier, 7 % à la diffusion des savoirs, 6 % aux bibliothèques et à la documentation et enfin 2 % à la recherche.

L'Enssib est membre associé de la Comue Université de Lyon (Comue Udl).

2 / Caractérisation du territoire d'implantation et structuration de la coordination territoriale portée par la Comue Université de Lyon

La région Auvergne-Rhône-Alpes (AuRA) est composée de trois académies (Lyon, Grenoble et Clermont-Ferrand) et comporte 12 départements. Elle se place au deuxième rang national en matière de dépenses en recherche et développement, derrière l'Île-de-France⁴. Cette région compte sept universités⁵. Trois coordinations territoriales⁶ structurent le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en AuRA : Université de Lyon, Université Grenoble Alpes et l'Université Clermont Auvergne et associés. Sur la période 2017-2018, un peu moins de 300 000 étudiants étaient inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur rhônalpin ou auvergnat⁷, dont un peu moins de 236 000 dans une université⁸.

L'académie de Lyon s'étend sur trois départements (Rhône, Ain, Loire) et compte deux implantations universitaires principales à Lyon (Université Claude Bernard Lyon 1, Université Lumière Lyon 2, Université Jean Moulin Lyon 3) et Saint-Étienne (Université Jean Monnet). Les sites de Bourg-en-Bresse, Roanne et Oyonnax accueillent des sections de techniciens supérieurs et/ou des formations, antennes, départements ou instituts des établissements universitaires de l'académie, pour un total de 196 773 étudiants inscrits dans des formations supérieures en 2017-2018⁹.

La Comue Udl a été créée par le décret n° 2015-127 du 5 février 2015 portant approbation des statuts. Elle succède au pôle universitaire de Lyon organisé en groupement d'intérêt public en 2005 (15 membres fondateurs) et au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) « Université de Lyon » créé en 2007 (20 membres). La Comue Udl est composée de douze établissements membres¹⁰ et de 24 établissements

³ Bilan social 2018 de l'établissement.

⁴ Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche (Strater) AuRA, octobre 2016, p. 10 : la dépense intérieure de recherche et développement (Dird) de la région AuRa s'élevait en 2012 à 6 431 M€ (la Dird des administrations étant de 2 104 M€).

⁵ Université Claude Bernard Lyon 1, Université Lumière Lyon 2, Université Jean Moulin Lyon 3, Université Jean Monnet Saint-Étienne, Université Grenoble Alpes, Université Savoie Mont Blanc, Université Clermont Auvergne.

⁶ Au sens de la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche.

⁷ Portraits Strater, mai 2019 : académie de Lyon, 192 000 étudiants en 2017-2018 ; académie de Grenoble, 92 800 étudiants en 2016-2017 ; académie de Clermont Ferrand, 46 000 étudiants en 2017-2018.

⁸ Portraits Strater, mai 2019 : académie de Lyon, 140 000 étudiants en 2017-2018 ; académie de Grenoble (Institut polytechnique de Grenoble - INPG compris), 64 700 étudiants en 2016-2017 ; académie de Clermont Ferrand, 31 000 étudiants en 2017-2018.

⁹ Mesri, Atlas des effectifs étudiants 2017-2018.

¹⁰ Université Claude Bernard Lyon 1, Université Lumière Lyon 2, Université Jean Moulin Lyon 3, Université Jean Monnet Saint-Étienne, École normale supérieure de Lyon, École Centrale de Lyon, Insa Lyon, IEP de Lyon, VetAgro Sup, ENTPE, École nationale d'ingénieurs de Saint-Étienne.

associés¹¹, dont l'Ensib, soit sur ce périmètre 140 000 étudiants dont 20 000 étudiants internationaux et un peu plus de 5 000 doctorants¹². Les établissements de la Comue comprennent un peu moins de 6 800 chercheurs et EC titulaires¹³.

La Comue est organisée en huit collèges académiques¹⁴ et est accréditée pour 17 écoles doctorales de site. Elle compte également six directions ainsi qu'une cellule d'aide au pilotage qui assurent les fonctions support et soutien de la coordination.

3 / Contexte de l'évaluation

La précédente évaluation de l'Ensib par le Hcéres a eu lieu en 2015. Le comité a intégré dans ses réflexions les conclusions et recommandations des précédentes évaluations et les a articulées avec les éléments de problématique suivants :

- la stratégie de l'Ensib : la place du dialogue externe (notamment avec la tutelle) et interne (notamment au sein des instances élues) dans la définition de celle-ci. Le degré d'adhésion de la communauté à cette stratégie ;
- l'adéquation entre la diversité des missions de l'Ensib et la gestion de ses ressources ;
- l'évolution de la politique en matière de formation et d'insertion ainsi que les modalités de mise en place et d'évaluation de celle-ci.

Le comité a pu appuyer son évaluation sur un rapport d'auto-évaluation (RAE) approfondi, répondant aux attentes de la procédure d'évaluation et témoignant d'un engagement fort de l'ensemble de la communauté éducative et administrative. Le contexte sanitaire n'autorisant pas la traditionnelle visite sur site, une visioconférence a permis des échanges, réduits en nombre et en durée, mais largement complétés par un échange de questions/réponses sur des points transmis par le comité. Dans un contexte difficile, le comité a pu apprécier l'engagement complet de l'école et de sa direction dans la procédure d'évaluation, tant par les réponses qu'elles ont apportées que par la précision et la qualité des documents fournis.

¹¹ Anses - Agence nationale de sécurité alimentaire, Bioaster - Institut de recherche technologique, Cnam Auvergne Rhône-Alpes - Conservatoire national des arts et des métiers, CNSMD - Conservatoire national supérieur musique et danse de Lyon, CPE Lyon - École supérieure de chimie physique électronique de Lyon, Crous Lyon, Ecam Lyon - École catholique d'arts et métiers de Lyon, École de la Comédie de Saint-Étienne, EM Lyon Business School - École de Management de Lyon, Ensba - École nationale supérieure des Beaux-Arts de Lyon, Ensai - École nationale supérieure d'architecture de Lyon, Ensase - École nationale supérieure d'architecture de Saint-Étienne, Ensatt - École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre, Inserm - Institut national de la santé et de la recherche médicale, Inra - Institut national de la recherche agronomique, Inria - Institut national de recherche en informatique et en automatique, Irstea - Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture, Isara-Lyon - Institut supérieur d'agriculture et d'agroalimentaire Rhône-Alpes, Itech - Institut textile et chimique de Lyon, Mines Saint-Étienne - École des mines de Saint-Étienne, ESADSE - École supérieure d'art et de design de Saint-Étienne, IFPEN - Institut français du pétrole et des Énergies nouvelles, Ifsttar - Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux, Université Catholique de Lyon. <https://www.universite-lyon.fr/l-universite-de-lyon/membres-et-associes/> (page consultée le 26 novembre 2019).

¹² Rapport d'activité 2018 de l'Université de Lyon.

¹³ *Ibid.*

¹⁴ Arts, culture, design, architecture ; Lettres, langues, philosophie ; Sciences sociales ; Droit, économie et gestion ; Éducation, cognition, langage ; Sciences formelles et de la nature ; Sciences de la vie et de la santé ; Ingénierie et technologie.

Le positionnement institutionnel et la stratégie

Un positionnement institutionnel en attente de réponses, ce qui pèse sur la stratégie de l'établissement

Dans son projet d'établissement 2020 (p. 2), l'Enssib évoque une « position atypique » : « nationale et régionale, universitaire et professionnelle ». Ce « grand établissement » (décret n° 92-25 du 9 janvier 1992) de « petite taille »¹⁵, est chargé de former des élèves-fonctionnaires, conservateurs et bibliothécaires, dont il ne maîtrise ni l'effectif, ni le recrutement par concours, tout en développant ses propres formations, notamment de masters, et en assurant à de nombreux professionnels du secteur une formation continue ; ce double positionnement est défini dans le rapport d'évaluation de 2015 comme « formation professionnelle dédiée et formation universitaire soumise à accréditation et donc à concurrence ». L'Enssib doit aussi assumer une mission de « recherche et de valorisation ». Il lui faut donc tenter de répondre à des injonctions ou des attentes qui pourraient paraître sinon contradictoires, du moins difficilement conciliables : assumer des missions nationales fixées par décret, et développer comme tout établissement d'enseignement supérieur sa stratégie propre de formation et de recherche ; prendre sa place dans le paysage national de la formation des professionnels des bibliothèques et s'insérer dans un environnement lyonnais riche et complexe ; faire face à une multiplicité de missions, tout en échappant au risque de dispersion et en gérant au mieux des moyens limités. Ce positionnement complexe, l'Enssib l'analyse avec lucidité et l'a assumé, au cours de la période évaluée, avec détermination, conscient de ses atouts mais également de tout ce qui, dans son développement, échappe à sa maîtrise.

L'Enssib a signé, en 2016, la convention d'adhésion à la Comue UdL en tant que membre associé. C'est à ce titre et à cette place qu'elle participe à la politique de site, reconnue comme établissement de référence nationale dans son domaine¹⁶. La voie nouvelle impulsée à partir de 2017 dans le cadre du projet IDEXLYON, avec la perspective d'un regroupement, a fortement mobilisé les énergies. L'Enssib a donc répondu à la réserve exprimée dans le rapport Hcéres de 2015 concernant sa stratégie de site¹⁷ mais se voit aujourd'hui contrainte d'attendre la stabilisation d'un « environnement académique »¹⁸ en recomposition. C'est un sujet sensible pour elle car une partie de son offre de formation, de ses activités de recherche et de valorisation, est fortement liée au site lyonnais.

À l'échelle nationale, l'Enssib est reconnue comme un acteur majeur au sein du monde professionnel des bibliothèques et de la documentation mais elle est encore trop peu identifiée comme tel en dehors de celui-ci. Dans les documents fournis, notamment le RAE ou les axes stratégiques, elle insiste à plusieurs reprises sur le caractère « volontariste »¹⁹ de sa politique de partenariats et a fourni de nombreux exemples de ceux-ci en réponse aux questions proposées par le comité. Sur ce point, il est important de signaler ceux qu'elle entretient avec les institutions qui relèvent du même champ de formation, l'École des Chartes, les centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques (CRFCB), plus récemment l'Institut national du patrimoine (INP) ou encore l'Institut national des études territoriales (Inet). Dans un paysage national complexe au sein duquel ces différents acteurs ont des périmètres d'intervention à la fois distincts et imbriqués, l'Enssib a su sortir d'un isolement qui lui avait été en partie reproché et répondre à un de ses axes stratégiques : occuper une « position d'établissement de référence pour la communauté professionnelle des bibliothèques et de la documentation ». Le comité s'est demandé ce que l'Enssib entend par « référence » et de quelle manière elle compte assurer ce rôle car elle assume déjà des missions nationales de formation, de valorisation, de coordination. Les entretiens et les documents fournis indiquent qu'elle souhaite accentuer cette position, dépasser une simple politique de partenariats et apparaître à l'échelle nationale comme un véritable acteur de coordination ou d'harmonisation dans son domaine. Ce point central de son ambition pour les années à venir, qui intègre mais dépasse les missions historiques de l'école, suppose une évolution de son statut mais également une redéfinition du cadre national au sein duquel ce projet prendrait son sens. La stratégie que souhaite déployer l'école rencontre ici ses limites, celles de son cadre statutaire et plus généralement celles de son rattachement à ses tutelles et du dialogue avec celles-ci. L'établissement est en effet en partie autonome, en partie « sous contrôle »²⁰, et les réponses aux questions qu'il rencontre, et que le comité juge légitimes, notamment celle de la redéfinition de ses missions, dépendent de ce dialogue. Ce

¹⁵ Projet d'établissement 2020.

¹⁶ Impliquée notamment dans la commission documentation et dans les réflexions sur les outils de diffusion des savoirs, l'Enssib participe également à des groupes de travail dans le domaine de la formation et de la vie étudiante.

¹⁷ Elle est membre de l'Agera (Alliance des grandes Écoles Auvergne Rhône-Alpes).

¹⁸ Le rapport Hcéres 2015 notait : « Un établissement insuffisamment ouvert à son environnement académique ».

¹⁹ L'adjectif apparaît cinq fois dans le RAE.

²⁰ L'expression « autonomie pédagogique sous contrôle » apparaît dans un procès-verbal du conseil scientifique (4 octobre 2018) ; elle peut être étendue à l'ensemble de la politique développée par l'école.

dialogue est d'autant plus délicat qu'il implique des interlocuteurs différents, au premier rang desquels deux directions relevant du Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Mesri) – la Direction générale des ressources humaines et la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (Dgesip) – chacun avec ses attentes propres.

La refonte du cadre statutaire dont l'école attend beaucoup et sur laquelle elle fait reposer une bonne partie de ses objectifs de modernisation, demandée en 2016 et attendue pour le second semestre 2018, n'a toujours pas reçu de réponse. Constatant qu'école et tutelle sont, l'une et l'autre, en attente des décisions prises par l'autre ou des orientations qu'elle souhaiterait prendre ou voir prendre, le comité ne peut que les encourager à renouer rapidement un dialogue constructif sur les différents points en suspens. Ce rapport en rappellera un certain nombre, parmi lesquels celui du positionnement à donner aux missions historiques de l'Enssib, qu'elles soient reconduites ou redéfinies.

La gouvernance et le pilotage

1 / Une organisation interne rénovée et lisible mais encore peu transversale

L'Enssib est implantée sur un site unique : le campus de la Doua à Villeurbanne, où elle est en mesure d'accueillir dans des conditions satisfaisantes les quelque 250 personnes qui composent son effectif global, étudiants, élèves fonctionnaires et personnels. Alors que de nombreux établissements souffrent de la dispersion de leurs locaux, il s'agit là d'un indéniable atout.

Afin de répondre à un point faible relevé dans la précédente évaluation Hcéres indiquant une organisation des directions et des services cloisonnés et une communication interne insuffisante, la direction en place à partir de septembre 2019 a rénové cette architecture. Pour autant, dans cette dynamique, **le comité encourage les acteurs à aller vers davantage de transversalité.**

Bien que l'organisation de l'école soit figée par son décret statutaire pour ce qui concerne ses missions fondamentales, la création d'une nouvelle direction de la valorisation, dénommée Diva, traduit une volonté active de valoriser l'ensemble des activités de l'école et pas uniquement sa production scientifique. Le rattachement de la communication à la fois interne et externe à cette direction est un choix réfléchi et original. **Le comité estime que la création de cette nouvelle direction de valorisation montre sa capacité à évoluer.**

Le choix de positionner une direction de l'informatique et des systèmes d'information (DSI) directement sous l'autorité de la directrice montre l'importance accordée aux données, source d'un pilotage de qualité. Certes, cela peut contribuer au décloisonnement du travail des directions et souligne l'importance stratégique du pilotage mais ne permet pas au directeur général des services (DGS) d'exercer les fonctions d'encadrement de l'ensemble des ingénieurs, administratifs, techniciens, de service et de santé (latss) de l'établissement, comme le prévoit la réglementation²¹, d'autant qu'un nombre important de personnels latss de l'Enssib ne relèvent ni de la direction générale des services, ni de la DSI, mais des deux directions fonctionnelles : direction des études et des stages et Diva. Le comité de direction est quant à lui bien matérialisé dans cette organisation mais le comité s'interroge sur ce qui ferait obstacle à une présence en son sein de l'agent comptable, même si son adjonction de service est partielle.

Le comité observe ainsi que les missions de l'établissement et les objectifs stratégiques sont bien identifiés par l'organisation adoptée. Il rappelle toutefois que l'emploi fonctionnel de DGS a vocation à mettre en œuvre l'ensemble de la stratégie de l'établissement.

2 / Une gouvernance efficace et fédératrice

²¹ Article 2, décret n° 2010-175 du 23 février 2010 relatif à l'emploi de directeur général des services d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel ou d'école nationale d'ingénieurs (modifié par décret n°2017-404 du 27 mars 2017, article 19, <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000021868077/2020-09-16/>, consulté le 16 septembre 2020).

La gouvernance de l'Enssib repose sur les deux conseils statutaires, conseil d'administration (CA) et conseil scientifique (CS), et sur son comité de direction. Celui-ci associe autour de la directrice, nommée par décret après avis du CA, les responsables des quatre directions (direction des études et des stages, Diva, direction de la recherche et direction générale des services) et la DSI, directement rattachée à la direction.

Le CA est présidé par un président non exécutif, élu parmi les membres nommés du conseil. Le renouvellement récent à la direction de l'établissement et à la présidence du CA²² s'est fait, au cours de la période évaluée, dans la continuité de la politique menée auparavant. L'excellence, de par leur clarté et leur précision, des rapports d'activité annuels ainsi que de tous les documents de suivi établis par l'école, témoigne de la qualité d'analyse que les différents services mettent à disposition de tous, responsables, acteurs, administrateurs et tutelles.

Au cours de la période évaluée, le dialogue et la collaboration, au sein des conseils et plus généralement au sein de l'école, se sont fortement améliorés permettant la mise en place d'une politique d'établissement comprise et partagée par tous. Les documents relatifs au fonctionnement du CA, notamment les procès-verbaux (PV) précis et détaillés, sont accessibles aux administrateurs sur l'intranet de l'établissement²³. Ils témoignent de débats constructifs et consensuels, permettant aux membres de droit ou nommés et aux représentants élus des personnels et des usagers de valider les orientations générales de l'établissement, le budget et ses modifications, le compte financier, la création de diplômes et tous les grands projets de l'école. Ces grands dossiers sont préparés en amont par un dialogue avec les tutelles ainsi qu'en interne par des groupes de travail lorsqu'il s'agit de dossiers importants comme le projet d'établissement ou le RAE. Les élus réunissent régulièrement l'ensemble de la communauté pour avis ou information.

Le CS, lui aussi composé à parité de membres nommés et de représentants élus, est consulté pour toute question concernant la recherche et les enseignements (en l'absence d'une commission de la formation et de la vie universitaire – CFVU – non prévue statutairement). Il est également chargé de l'évaluation pédagogique et scientifique de l'établissement. Les PV témoignent de la richesse et de la sérénité des débats en son sein. Le comité a pu faire les mêmes constatations à propos du fonctionnement des autres conseils, comité technique (CT) et comité hygiène sécurité et conditions de travail (CHSCT).

Ainsi, le comité estime que le bon fonctionnement des différents conseils contribue à la qualité du dialogue social au sein de l'établissement.

3 / Une culture du pilotage acquise, moderne et partagée malgré un manque de données d'analyse de coûts

L'Enssib affiche une vision très clairvoyante quant à la fonction de pilotage, aux efforts nécessaires et aux outils à mettre en œuvre pour conduire ce chantier. Si elle est parvenue à acquérir une véritable culture du pilotage, elle est cependant en phase d'appropriation de la méthode, d'élaboration de la stratégie dans ce domaine et de construction des outils. Si la taille de l'Enssib et ses moyens ne lui permettent pas de développer la panoplie de schémas directeurs d'un établissement d'une autre dimension, l'école a cependant élaboré un schéma pluriannuel de stratégie immobilière et produit un plan pluriannuel d'investissement, éléments indispensables d'une stratégie budgétaire. Les documents sont bien complétés, présentés, clairs et témoignent du sérieux avec lequel cette mission est assurée. Cependant, le solde budgétaire demeure négatif. Les outils analytiques qui permettraient une vision approfondie dans tous les domaines ne sont pas opérationnels, mais il est possible de suivre certains postes de dépenses avec une attention particulière et un degré de précision suffisant.

Le comité recommande à cet égard d'aller vers une analyse plus précise des coûts qui serait de nature à renforcer la responsabilité et la culture de gestion des acteurs sans toutefois limiter leur dynamisme.

Les principes d'une construction de budget partagée et moderne ont été instaurés avec un cadrage initial et des dialogues de gestion. Bien que ce dispositif soit récent et encore perfectible, il montre les efforts engagés en termes de pilotage. La masse salariale gérée par l'établissement est bien identifiée, celle gérée par le ministère aussi, bien qu'elle n'apparaisse que très récemment dans les documents fournis. Si la mesure des impacts économiques, sociaux et écologiques n'est clairement pas envisageable, l'Enssib s'est tout de même dotée d'une cellule de veille sociale qui témoigne d'une volonté de traiter ces questions.

²² Élection du président du conseil d'administration de l'Enssib lors de sa séance du 12 juillet 2018 et décret du 14 octobre 2019 portant nomination de la directrice de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques.

²³ Les relevés de délibération sont accessibles sur le site de l'école.

L'Enssib a d'ores et déjà une vision consolidée de son budget et envisage un passage prochain aux RCE, sous réserve de l'accord de la tutelle. **Le comité estime que cette évolution générerait des responsabilités et donc des charges nouvelles sans pour autant dégager de marges de manœuvre équivalentes. Compte tenu de la taille de l'établissement, le surcroît de moyens nécessaires pour assumer ces nouvelles responsabilités et compétences se ferait en partie au détriment de l'activité de cœur de métier, sans gain significatif.**

4 / Des grandes fonctions du pilotage modernisées et désormais pleinement opérationnelles

a/ Une fonction ressources humaines qui se perfectionne en s'appuyant sur un dialogue social de qualité

Au sein de l'Enssib, la fonction ressources humaines (RH) est limitée aux actions de gestion mais on observe une lucidité et une vraie détermination sur les actions à conduire pour faire de ce domaine un levier de progression de l'établissement. **Le comité recommande, à ce propos, à l'établissement de développer le volet gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.**

On constate tout d'abord que, socle d'un bon fonctionnement de la fonction RH, le dialogue social est actif et que l'implication des représentants du personnel est forte. La qualité de ce dialogue est unanimement reconnue et la préparation des instances en bénéficie, c'est un authentique point fort. L'école répond en outre aux obligations en matière de conditions de travail et vise un cap de bien-être au travail sincère. Elle dispose des documents réglementaires et le CHSCT est mobilisé à bon escient sur les questions qui sont de sa compétence.

Les entretiens professionnels individuels sont réalisés de façon annuelle et tous les personnels bénéficient d'une fiche de poste. Cela inscrit l'Enssib dans une dynamique vertueuse pour l'appropriation par chacun des objectifs et lui permet de conduire de manière apaisée les changements.

S'agissant de l'action sociale au bénéfice des personnels, l'Enssib a mis à profit son appartenance à la Comue et sa localisation en conventionnant avec des autres établissements du site.

Les dispositifs d'accompagnement et de formation professionnelle existent pour le personnel des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniciens, de service et de santé (Biatss) mais ils sont balbutiants pour les EC. **Le comité recommande davantage de formalisation dans un plan de formation et l'exploration d'un partenariat plus étroit avec les autres membres de la Comue.**

Enfin, les recrutements, des EC comme des Biatss, sont cohérents avec les objectifs de l'école et permettent de renforcer les compétences nouvelles à mobiliser sans que le comité observe un quelconque bridage lié au statut non-RCE de l'établissement.

b/ Une préparation budgétaire et une organisation financière efficaces

Le processus d'élaboration du budget à l'Enssib se fait tout à fait dans un cadre moderne et axé sur la performance. Malgré un résultat négatif, on observe que la capacité d'autofinancement est satisfaisante et que les niveaux du fonds de roulement et de la trésorerie sont importants.

Témoignage manifeste du bon climat social de l'Enssib, le budget est préparé en amont dans un cadre élargi et formalisé. Les instances disposent de l'information nécessaire et d'un temps raisonnable pour les exploiter. Les notes de présentation du budget sont bien construites et parfaitement argumentées. Elles apportent aux administrateurs les éléments pour fonder leur jugement dans le sens où elles traduisent bien les objectifs stratégiques de l'établissement. La qualité et la sécurité des processus financiers ont été assurées par des changements organisationnels mis en place à l'occasion du passage à la gestion budgétaire et comptable publique.

Le comité encourage l'établissement à poursuivre dans cette voie de qualité budgétaire (préparation) et comptable qui permet notamment d'éclairer les débats des instances de gouvernance.

c/ Un patrimoine immobilier réduit, adapté et parfaitement maîtrisé

L'implantation de l'école sur un site unique de taille réduite est une force pour l'Enssib car cela lui permet de maîtriser totalement son patrimoine immobilier. De plus, celui-ci étant relativement récent, la gestion en est facilitée.

La maintenance et l'évolution de ce parc sont mises à profit par l'établissement pour rationaliser et optimiser les coûts mais également pour prendre en compte des aspects pouvant avoir trait à la transition énergétique, notamment la question de l'isolation thermique. Ce patrimoine répond actuellement aux règles de sécurité et d'accessibilité définies par la réglementation et est adapté à l'activité de l'école. L'Enssib est en recherche de nouveaux espaces²⁴. **Le comité recommande à l'établissement de concilier, dans la mesure du possible, cette extension avec l'unité des locaux.**

La recherche et la formation

1 / Une recherche de plus en plus fédérée et visible

Le CS, en charge des orientations et des axes de recherche de l'Enssib, s'inscrit davantage dans une volonté de soutien aux activités de recherche de la dizaine de chercheurs que compte l'école, que dans la volonté de définir et de faire appliquer une stratégie globale dans ce domaine. Certes, une politique d'établissement se dessine en filigrane à travers les procès-verbaux (PV) riches et détaillés de cette instance, mais sans qu'une véritable politique de recherche soit réellement formalisée. Cette position est clairement exprimée dans le RAE²⁵ et a été confirmée lors des entretiens. Le comité considère qu'elle se justifie par le nombre réduit d'EC que compte l'école. Mais la dimension nationale de l'Enssib et le domaine de recherche très spécifique qui est le sien et qu'elle occupe pleinement par la richesse de sa production scientifique, appelleraient, aux yeux du comité, une réflexion plus avancée sur son positionnement national et international, par rapport aux autres centres de recherche spécialistes du même secteur ou d'un secteur élargi, ou par rapport aux infrastructures de recherche chargées de coordonner les activités du domaine.

La recherche à l'Enssib se développe au sein de deux équipes de recherche : Elico, qui regroupe l'ensemble des EC en sciences de l'information et de la communication de la Comue Udl dans une structure à multi-tutelles (les universités de Lyon 1, 2, 3, l'université Jean-Monnet Saint-Etienne et l'Enssib), et le Centre Gabriel Naudé (propre à l'Enssib)²⁶. Le rapprochement des deux unités, un temps préconisé par l'Aéres n'a plus été jugé pertinent par le rapport Hcéres de 2015 et n'a donc pas été mis en œuvre. Le RAE justifie leur maintien par leurs champs de recherche et leurs statuts clairement distincts.

En effet, la première est centrée sur les médiations médiatiques et numériques (médias, journalisme, documents, bibliothèques, communications numériques) alors que la seconde, de taille modeste, se focalise sur l'histoire du livre imprimé. La première, multi tutelles, est un gage d'ouverture sur un champ de recherche particulièrement riche sur le site lyonnais ; la seconde, interne, s'inscrit dans le prolongement des centres successifs qui au sein de l'école se sont consacrés à l'histoire du livre. La question de la transversalité et d'actions communes aux deux centres (séminaires communs, revue *Balisages*) permettant de développer des synergies voire facilitant une connaissance mutuelle, alimente régulièrement les débats du CS mais chaque équipe dispose de son autonomie, intellectuelle et financière. **Le comité encourage l'Enssib à renforcer cette politique de fédération et de mise en valeur de la recherche telle qu'elle est menée à l'échelle de l'école.**

L'activité et le rayonnement de ses chercheurs contribuent à la place de l'Enssib dans la recherche sur les bibliothèques et l'histoire du livre. À ce titre, elle est impliquée dans des projets nationaux. Elle participe, au titre des projets partenariaux avec les bibliothèques, à l'Équipex²⁷ *Bibliissima* qui réunit le département des Manuscrits de la Bibliothèque nationale de France, le Centre d'études supérieures de la Renaissance, l'Institut des Sciences de l'Homme (laboratoire CIHAM / Histoire, archéologie, littératures des mondes chrétiens et

²⁴ RAE.

²⁵ *Ibid.*

²⁶ Sur les 11 EC que compte l'Enssib, huit sont rattachés à Elico (qui en compte au total environ 70) et trois au Centre Gabriel Naudé.

²⁷ Équipement d'excellence.

musulmans médiévaux), l'École nationale des Chartes (EA 3624 : Histoire, mémoire et patrimoine), l'École pratique des hautes études (EA 4116 : Savoirs et pratiques du Moyen Âge au XIX^e siècle) et l'Institut de recherche et d'histoire des textes. Elle est également associée à des projets soutenus par l'Agence nationale de la recherche (ANR) comme « hyperOtllet » et « Placed ». Plus généralement, le comité considère qu'une école de cette réputation doit jouer un rôle dans le développement des humanités numériques en relation plus étroite avec les très grandes infrastructures de recherche telle que la très grande infrastructure de recherche, TGIR Humanum²⁸.

L'Enssib bénéficie d'un environnement local particulièrement favorable. Créé en 2001, l'Institut d'Histoire du Livre fédère plusieurs établissements lyonnais, dans et hors Comue : la bibliothèque municipale de Lyon, le Musée de l'imprimerie et de la communication graphique, l'Université Lumière Lyon 2, l'ENS Lyon, l'Enssib, et l'École nationale des Chartes. Sur ce dernier point, la complexe mise en place de « l'université cible » lyonnaise, à laquelle tous les établissements ne s'intégreront pas, dessinera à terme la future carte de ces coopérations. La difficulté à recruter un professeur dans le domaine de l'histoire du livre reflète la taille réduite du vivier au plan national et international, ce qui retarde, sans le compromettre, le développement d'un pôle attractif pour la recherche et le doctorat.

Le comité encourage l'Enssib à poursuivre ses actions et collaborations scientifiques reconnues, ainsi que les outils de valorisation qui, telle la « Lettre de la recherche », ont permis de mettre en valeur non pas les activités de tel ou tel des deux centres autonomes que sont Elico et le Centre Gabriel Naudé, mais la recherche telle qu'elle se développe au sein ou autour de l'établissement, marquant la place que l'Enssib devra consolider et faire reconnaître comme opérateur de recherche dans son domaine propre.

2 / La politique de formation tout au long de la vie : entre dynamisme et contraintes

Par décret du 12 janvier 1992, l'Enssib peut « notamment » assurer la formation initiale et continue des conservateurs des bibliothèques et des bibliothécaires de l'État, ainsi que ceux de la ville de Paris, mais peut également, seule ou conjointement avec d'autres établissements, délivrer des diplômes, nationaux (masters) ou d'établissement. Une forte implication dans la formation continue des personnels de bibliothèques, sous différentes formes, constitue le troisième volet de la formation à l'Enssib. Ces différents pôles sont clairement identifiés dans la composition de la direction des études et des stages.

En matière de formation, la période évaluée a connu de fortes évolutions et 2016 a été une année charnière. La nomination d'un nouveau directeur, en septembre 2015, puis d'une nouvelle directrice des études et des stages, en février 2016, a coïncidé avec l'adoption le 29 juin 2016, du projet d'établissement 2016-2020 et la signature du contrat avec la Comue. En juillet 2017, l'inspection générale des bibliothèques (IGB) et l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche remettaient un rapport portant sur « Le parcours et la carrière des conservateurs des bibliothèques » dont un chapitre, assez sévère, concernait la formation initiale des personnels, notamment celle délivrée par l'Enssib. Tout en décrivant une formation « très critiquée mais en cours de rénovation », il formulait un certain nombre de recommandations qui croisaient les orientations que l'école venait elle-même de se fixer. Ces différents documents font apparaître quelques points saillants : le contenu des différentes formations, leurs convergences, leur insertion dans le site lyonnais et à l'échelle nationale, l'ingénierie pédagogique, la formation continue et le rôle de l'Enssib dans la réflexion nationale sur les métiers des bibliothèques. En regroupant, pour la campagne d'évaluation, l'ensemble de ses formations en un seul champ « Données, documents, numérique et temporalités » et en produisant un document de synthèse très étayé²⁹, l'Enssib a souhaité mettre en évidence la cohérence entre ses différentes filières de formation et son positionnement unique dans le paysage des formations supérieures françaises. Dans l'ensemble de ces documents, le comité a lu la vision stratégique qui est au cœur de la politique de formation de l'Enssib ; il y a apprécié le travail accompli ainsi que la lucidité et la cohérence avec laquelle l'école analyse ses contraintes et ses objectifs.

a/ Des filières de formation en quête de convergence

La formation initiale des bibliothécaires (en six mois, non diplômante) et des conservateurs d'État et de la ville de Paris (18 mois sanctionnés par un diplôme de conservateur des bibliothèques – DCB) est au cœur de

²⁸ Dans l'abondante documentation consultée dans le cadre de cette évaluation, la TGIR n'apparaît qu'à travers la participation au projet ANR « hyperOtllet ».

²⁹ Document déposé dans le cadre de la campagne d'évaluation 2019-2020.

l'histoire et du développement de l'Enssib³⁰. En juin 2016, le CA adoptait un projet de refonte de la formation initiale des conservateurs et du diplôme, élaboré par un groupe de travail regroupant des personnels de l'Enssib, l'IGB, des représentants de la profession et de la promotion DCB 25. La Dgesip lançant au même moment une réflexion rassemblant elle aussi différents acteurs, ces travaux aboutirent à des modifications effectives dès la promotion 2017. Elles concernaient divers points, notamment la maquette, totalement refondue, l'accompagnement des stagiaires et la mise en place d'un conseil des professionnels du DCB chargé de suivre la mise en œuvre de la réforme. Un des objectifs de cette réforme était de rapprocher les calendriers des promotions d'élèves fonctionnaires et des étudiants de master pour une rentrée commune en octobre. Un autre objectif était la reconnaissance du grade master de la formation. La rentrée de janvier 2018 a vu la mise en œuvre de nouveaux changements mais les deux points les plus importants, la demande d'attribution du grade de master au DCB, déposée en février 2018 auprès du Mesri, et la modification du calendrier, restent sans réponse, malgré la reconnaissance des compétences validées par ce diplôme.

Le rapport Hcéres de 2015 constatait un « décentrement » de l'offre de formation vers des diplômes universitaires de master et le jugeait nécessaire en raison du transfert à l'Inet de la formation des conservateurs territoriaux et des risques de diminution du nombre des élèves fonctionnaires. Parallèlement à celle de la formation des conservateurs, l'Enssib a réorganisé sa formation de masters, tous co-accrédités.

La mention Sciences de l'information et des bibliothèques, co-accréditée avec l'Université Claude Bernard Lyon 1, est construite autour d'un tronc commun en master 1 (M1) et de quatre parcours en master 2 (M2) : Archives numériques, Politique des bibliothèques et de la documentation, Publication numérique, Sciences de l'information et des bibliothèques – information scientifique et technique. Cette co-accréditation est aujourd'hui sous la menace d'une rupture entre l'Enssib et l'Université Claude Bernard Lyon 1, les discussions entamées entre les deux établissements pour régler leurs désaccords n'ayant pour l'instant pas abouti³¹.

Le parcours M1/M2 Cultures de l'écrit et de l'image (au sein de la mention Histoire, civilisations et patrimoine) est co-accrédité avec l'Université Lumière Lyon 2. Le parcours M1/M2 Pratiques et méthodes en humanités numériques est proposé avec l'Université Lumière Lyon 2, l'Université Jean Moulin Lyon 3 et l'ENS Lyon, en double diplôme (pour l'Enssib avec la mention Sciences de l'information et des bibliothèques).

Ces masters témoignent d'une bonne insertion dans l'offre de formation du site lyonnais, mais celle-ci sera liée aux relations et à l'évolution générale de ce site. Malgré la reconnaissance nationale de l'Enssib dans son domaine, et des taux d'insertion satisfaisants, leur attractivité s'érode, pour des effectifs qui restent globalement modestes. Les rapports d'activité successifs notent et analysent cette érosion, qui n'est pas la même selon les mentions de masters³² et se constate un peu plus en M2 qu'en M1³³. Un constat de même nature a été dressé pour le nombre de candidatures constatées. Imputant ce déficit d'attractivité à un manque de visibilité, l'Enssib a tenté d'y répondre par une meilleure communication et une gestion plus adaptée de ses listes complémentaires.

La formation continue est désignée dans les rapports d'activité comme dans le RAE comme « formation tout au long de la vie ». Elle regroupe l'organisation de stages de formation continue en présentiel, à distance ou en intra mais également la VAE. Elle innerve l'ensemble des activités de formation de l'Enssib, les actions de formation initiale intégrant souvent des étudiants ou des élèves déjà engagés dans la vie professionnelle. Essentiellement destinée aux personnels d'encadrement des bibliothèques du secteur public, elle a connu une forte progression³⁴, contribuant de façon significative au développement des ressources propres de l'école³⁵. Elle fait de l'établissement un acteur important en matière de VAE ou de formations adaptées aux besoins des bibliothèques. Il convient d'associer aux formations en présentiel ou à distance proposées par la formation tout au long de la vie, les diplômes d'établissement³⁶, préparés en un an, eux aussi destinés à des professionnels en voie de reconversion. L'offre de stages en présentiel se développe à travers des partenariats, par exemple avec les CRFCB, ce qui permet de proposer plusieurs stages en région à destination d'un public qui peinerait à se déplacer. Les activités de formation continue font l'objet d'une évaluation

³⁰ Les effectifs oscillent entre 30 et 40 élèves, pour l'une comme pour l'autre de ces formations, recrutés par un concours qui n'est plus organisé par l'Enssib, ouvert en externe et en interne, et, pour celui de conservateur, à des chartistes.

³¹ À compter de la rentrée 2017, des désaccords sont apparus entre les deux établissements à propos de la gestion administrative de la mention « Sciences de l'information et des bibliothèques » et des objectifs pédagogiques. Désormais, la gestion des deux parcours de cette mention co-accréditée n'est plus commune.

³² Elle est sensible pour le M2 Cultures de l'écrit et de l'image (de 13 pour l'Enssib en 2016-2017 à sept en 2018-2019) ou pour Archives numériques (de 22 à 17) alors que Publication numérique passe sur la même période de neuf à 11 inscrits pour l'Enssib.

³³ De 81 inscrits en M1 en 2016-2017 à 66 en 2018-2019 (mais le nombre d'inscrits Enssib reste stable à 53) ; les inscrits en M2 passent sur la même période de 89 à 79 (de 71 à 61 pour l'Enssib).

³⁴ Pour situer le niveau d'activité on peut noter qu'en 2017, l'Enssib a proposé 53 modules de formation continue en présentiel et neuf à distance, pour 1 069 stagiaires accueillis.

³⁵ Les recettes issues de la formation continue représentent environ (avec de légères fluctuations selon les exercices) 40 % des recettes propres.

³⁶ Cadre opérationnel des bibliothèques et de la documentation (COBD) ; diplôme universitaire en sciences de l'information et des bibliothèques (DUSIB).

écrite de la part des stagiaires (une évaluation en ligne a été expérimentée en 2016 puis abandonnée), l'école rendant compte chaque année dans son rapport d'activité du « Top 10 » des formations proposées les plus demandées.

De manière générale, les partenariats avec les autres acteurs nationaux de formation opérant dans le domaine (École nationale des Chartes, CRFCB, Unité régionale de formation à l'information scientifique et technique, Inet ou plus récemment INP) se sont renforcés au cours de la période évaluée et concernent la formation initiale comme la formation continue. De même, des progrès ont été effectués dans le domaine de l'innovation pédagogique³⁷. Cependant, la volonté de rapprocher ces différentes filières de formation se heurte à des problèmes d'organisation (calendrier d'entrée et de sortie des promotions, organisation des stages) qui maintiennent le cloisonnement, empêchent les mutualisations et même les contacts et les échanges entre des élèves, des étudiants ou des stagiaires de formation continue qui évoluent au sein des mêmes professions.

Le comité souligne la constante volonté de faire évoluer l'ensemble des modules de formation, initiale comme continue, et de les rendre les plus adaptées possible aux attentes des milieux professionnels. Il souhaite que les discussions entamées entre l'Enssib et ses tutelles aboutissent afin de permettre le rapprochement de ces filières, favorisant ainsi l'émergence d'une culture commune à tous ceux que forme l'Enssib, quelle que soit la filière dont ils sont issus.

b/ Un pilotage efficace pour une politique de formation modernisée et formalisée

L'offre de formation et les modalités de scolarité étant examinées par le CS et validées par le CA, l'Enssib a créé en 2016 une commission pédagogique, composée d'enseignants et de personnels d'encadrement de la direction des études et des stages mais sans représentation des étudiants. Cette direction assure un rôle clé et est un véritable axe de développement de l'école. En son sein, le Bureau des stages et de l'insertion professionnelle, commun à l'ensemble des formations, est chargé du pilotage, interne ou externe, des enquêtes de suivi réalisées auprès des étudiants, des élèves et de leurs employeurs. Il existe des conseils de perfectionnement pour les masters et des conseils de professionnels pour la formation des élèves fonctionnaires auxquels revient le pilotage des formations. Ces instances, opérationnelles pour les masters au niveau des parcours plus qu'au niveau des mentions, sont différentes dans leurs compositions (les secondes n'accueillent pas d'élèves) et leurs missions. Elles sont dans l'ensemble chargées de vérifier l'adéquation entre le contenu des formations et les compétences visées, de mener l'évaluation des formations³⁸ et de suivre les taux d'insertion. Le responsable de formation reste pour l'étudiant comme pour l'élève l'interlocuteur le mieux identifié.

Dans le cadre de l'innovation pédagogique, la politique de l'école s'est notamment traduite par le choix de la plateforme Moodle comme accès unique à l'ensemble des supports pédagogiques, et par l'équipement de salles. La réflexion sur les référentiels de compétences n'a pas encore totalement abouti (elle a été validée pour le DCB et le COBD) mais elle a fortement progressé.

Le comité souligne les progrès accomplis dans ce domaine et encourage l'établissement à consolider la mise en place des instances de pilotage des formations récemment créées.

c/ Un lien entre recherche et formation qui bute sur la question du doctorat

Le niveau de recrutement des étudiants et des élèves, les compétences pointues qui sont visées dans un champ de formation très ciblé, définissent un niveau d'exigence qui facilite le lien entre recherche et formation. Au sein des masters comme dans la formation des conservateurs stagiaires, est sollicitée la rédaction de mémoires, de recherche et/ou d'étude, dont les plus remarquables font l'objet d'une publication en ligne. Les étudiants bénéficient, dans la mesure où le temps consacré à la formation professionnelle le permet, d'un environnement d'étude propice à l'initiation aux activités de recherche, où l'offre de conférences comme de séminaires est riche.

³⁷ Une chargée de projets « Innovation pédagogique » a été désignée en 2017 au sein de la direction des études et des stages.

³⁸ L'évaluation des masters n'est pas organisée de façon uniforme mais la pratique tend à s'imposer ; pour les formations d'élèves conservateurs une enquête téléphonique est conduite par une société privée titulaire du marché.

D'après le RAE, les profils des postes d'EC ouverts au concours sont définis par les besoins de la pédagogie mais en adéquation avec les axes de recherche et les centres. En l'absence d'une politique scientifique d'établissement définie avec précision, le comité se demande si ce ne sont pas les besoins pédagogiques qui sont d'abord pris en compte.

Les thèses dirigées par des EC de l'Enssib sont aujourd'hui inscrites à l'université Lyon 2, au sein de l'ED EPIC. L'établissement regrette de ne pas avoir pas la possibilité de développer des sujets de thèse dans les domaines qui sont les siens et dans lesquels il existerait, à ses yeux, un déficit de travaux doctoraux : l'histoire des bibliothèques, l'infodoc. Il souhaiterait donc être habilité à délivrer le doctorat, notamment le doctorat sur travaux pour les professionnels en poste. Le comité a bien entendu l'expression de ce souhait mais n'a pas pu identifier, ni dans les documents ni au cours des entretiens, selon quelles modalités, ni à quelle échéance l'école envisage d'accéder à cette habilitation.

3 / Une stratégie documentaire ambitieuse et performante

La création de la Diva en 2017, dont deux pôles (Ressources et Développement des publics) concernent clairement ce qui relève de la politique documentaire, a profondément renouvelé ce qu'avait défini la charte documentaire adoptée en 2013. Le but était d'intégrer plus étroitement la documentation à la stratégie globale de l'établissement et de la placer plus clairement au cœur de son fonctionnement. Conformément à cette logique, le RAE a fait le choix de ne pas consacrer un chapitre spécifique à la documentation, préférant intégrer les questions qui s'y rapportent à différents chapitres (formation, recherche, valorisation). À la demande du comité, l'école a rétabli ce chapitre manquant tout en justifiant son choix initial avec des arguments que le comité a jugés totalement convaincants. En effet, la mission documentaire de l'Enssib consiste à mettre à la disposition de ses usagers, mais aussi, plus largement de l'ensemble des professionnels, voire d'un public élargi, les ressources documentaires spécialisées (notamment en histoire du livre et des bibliothèques, métiers du livre et de la culture, information numérique) qu'elle conserve, ainsi que toutes celles qu'elle produit. Les unes comme les autres sont nombreuses et précieuses. Mais cette mission est également le cœur de métier de l'école, de l'ensemble de ses actions de formation comme de sa recherche. Il est donc possible d'identifier et de décrire la manière dont l'école conçoit et gère la documentation en son sein, mais il est également naturel de la retrouver présente à travers toutes ses activités et tous les chapitres de ses rapports d'activité, notamment en lien étroit avec ses actions de valorisation.

La richesse des collections conservées est à noter : 34 573 titres de monographies et 900 de périodiques, 44 600 notices dans la bibliothèque numérique (dont 13 960 articles du Bulletin des bibliothèques de France – BBF, 3 560 de la revue de l'Association des bibliothécaires de France et 5 600 autres documents au format numérique (mémoires, rapports, dossiers, etc.). Cette dernière propose, depuis septembre 2007, un corpus francophone spécialisé dans le domaine des sciences de l'information et des bibliothèques, en accès libre et gratuit. Les chiffres de la fréquentation, physique ou en ligne³⁹, comme ceux de l'usage des différentes collections montrent que l'Enssib répond à sa mission de documentation spécialisée bien au-delà de ses murs, à destination de toute une communauté de professionnels ou d'un plus large public cherchant de la documentation dans ce domaine. Un effort reste à accomplir pour développer l'usage des ressources numériques, notamment celles qui sont acquises, par les étudiants. Les espaces dédiés à la documentation sont généreux par rapport au nombre d'étudiants, et les heures d'ouverture (7h-20h) relativement larges, même s'il peut être souhaitable aujourd'hui d'ouvrir jusqu'aux environs de 22h. Du point de vue de l'équipement en systèmes, l'utilisation par la bibliothèque du logiciel Koha est appropriée dans la mesure où il permet d'envisager des interactions intéressantes avec des projets menés par les étudiants.

L'acquisition de compétences dans les domaines de la documentation et de l'information étant au cœur de sa mission de formation, et les professionnels y étant très impliqués, la participation de la bibliothèque et de ses personnels aux activités d'enseignement est très forte. Elle se traduit par de nombreuses interactions, les bibliothécaires encadrant des mémoires et les étudiants trouvant dans la bibliothèque un terrain d'observation et de découverte de leur futur métier. On peut citer également les nombreux ateliers (découverte des outils de gestion), journées d'étude, salons, voire vacations.

L'Enssib s'est résolument engagée dans la politique de la science ouverte en publiant les travaux de ses chercheurs dans sa bibliothèque numérique (OPENssib), en développant son portail HAL-Enssib⁴⁰ et par la mise en ligne d'une grande partie de sa production de revue ou d'ouvrages (cf. le chapitre « Valorisation »).

³⁹ Plus de 1 000 inscrits en 2019 (les inscrits extérieurs dépassaient déjà en 2017 60 % du total), 1 200 consultations des ressources électroniques acquises (mars à décembre 2019) et 1 832 000 consultations de la bibliothèque numérique OPENssib (année 2019).

⁴⁰ Hyper articles en ligne.

Le comité constate l'importance du travail effectué par l'Essib pour la mise à disposition de ressources spécialisées et salue la façon dont elle a su accompagner le passage aux documents numérisés. Le comité l'encourage à poursuivre les actions encore à mener pour fiabiliser et harmoniser ses différents catalogues.

La réussite des étudiants

1 / Des parcours variés conduisant vers une réelle insertion

« Accompagner les élèves et étudiants, faciliter l'insertion professionnelle » est un des axes du projet d'établissement mais la question des parcours se pose différemment selon qu'il s'agit de celui des élèves fonctionnaires ou de celui des étudiants de masters. Les premiers sont recrutés à l'issue d'un concours que n'organise pas l'école, pas plus qu'elle ne maîtrise le nombre de places offert dans les différentes voies. La formation des conservateurs est sanctionnée par un diplôme alors que celle de bibliothécaire fait l'objet d'une certification. Les uns comme les autres sont titularisés à l'issue de leur formation. L'insertion des étudiants de masters diplômés se pose différemment mais elle bénéficie d'un fort accompagnement de la part du Bureau des stages et de l'insertion professionnelle. Non seulement les étudiants sont sensibilisés à la problématique de l'insertion mais ils y sont préparés par les stages, par des modules spécifiques intégrés dans leur cursus, par certaines pratiques mises en place comme les entraînements à l'entretien d'embauche menés avec d'anciens élèves. Le travail en faibles effectifs, les bonnes conditions d'accueil, les liens forts avec les milieux professionnels, le travail de prévention (notamment les aides financières et la détection des difficultés), les dispositifs de tutorat et de mentorat, tout ceci explique les remarquables taux de réussite et d'insertion.

Selon le comité, l'école a mis en place les actions nécessaires afin de préparer au mieux la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants.

2 / Une vie étudiante morcelée

a/ Des promotions cloisonnées

Si le RAE manque de clarté sur la manière dont s'articulent les deux types d'apprenants (élèves fonctionnaires d'un côté, et étudiants de master de l'autre), les entretiens avec les élus étudiants et élèves ont permis de mettre en lumière un grand cloisonnement. L'articulation de ces deux régimes d'apprenants au sein de la même école est complexe. En effet, les étudiants sont soumis au régime classique, avec une rentrée en septembre et une formation de master, en deux ans, tandis que les élèves, recrutés par les concours, sont d'ores et déjà fonctionnaires. Leur formation, rémunérée, commence au mois de janvier pour certains et en octobre pour d'autres. Dès lors, l'école vit en une année trois rentrées distinctes. Ce décalage temporel impacte naturellement la vie étudiante et les différentes promotions n'ont pas de lien entre elles.

Cette différence de rythme, mais aussi de condition de vie (certains ayant une rémunération, les autres non), joue dans le climat de vie étudiante qui règne à l'école. Les entretiens avec les représentants des deux corps ont pu mettre en lumière un faible sentiment d'appartenance à l'école. On remarque par contre un sentiment fort d'appartenance à sa promotion (certains allant jusqu'à se présenter avec le nom de leur promotion), moins à l'école puisque celle-ci est finalement une entité peu lisible dans laquelle on se retrouve peu.

Le partenariat avec le Service universitaire des activités physiques et sportives de l'Université Claude Bernard Lyon 1, qui permet aux étudiants d'avoir accès à la pratique du sport est bien identifié par les étudiants et élèves et il permet une pratique effective du sport. Cet aspect de la vie étudiante est donc réussi.

Le comité encourage l'Essib à poursuivre les efforts entrepris pour rapprocher et harmoniser les différents parcours d'études afin de renforcer un esprit commun à l'ensemble des élèves et étudiants.

b/ Un paysage associatif peu favorable à l'engagement étudiant

Les promotions sont composées de petits effectifs⁴¹. C'est naturellement un avantage de taille pour les conditions d'apprentissage, et pourrait constituer un climat favorable pour la mise en place d'initiatives étudiantes. Néanmoins, l'Enssib ne compte qu'une seule association étudiante, le Bureau des élèves (BDE)⁴². Ceci est révélateur d'une vie associative peu dynamique et peu propice aux projets étudiants. Par ailleurs, le BDE ne s'adresse qu'aux étudiants, les élèves fonctionnaires se retrouvant davantage dans le réseau des anciens, avec des événements plus tournés vers la vie professionnelle. **L'école aurait intérêt à intégrer le réseau des anciens dans son paysage associatif, de sorte à pouvoir valoriser les actions du réseau.**

Le manque de pluralité dans le paysage associatif de l'Enssib pose aussi la question de l'allocation de moyens.

Les différentes personnes en charge du pilotage de l'allocation des moyens sont identifiées de façon claire. L'existence d'ateliers participatifs et de rencontres informelles sont un signal positif, qui semble refléter une fluidité dans le dialogue entre apprenants et personnel de l'école. Les commissions responsables de l'allocation de moyens existent comme les textes en vigueur l'exigent.

Sa situation de monopole rend le BDE seul bénéficiaire des financements à la vie étudiante. Par ailleurs, le BDE reste limité à l'organisation d'activités plutôt classiques, tournées vers la culture et des soirées. Il se pose donc la question de la place donnée aux initiatives étudiantes. Dans quelle mesure le seul BDE suffit-il à les héberger ?

Le comité recommande à l'école d'impliquer la communauté apprenante dans sa politique RSE (responsabilité sociétale des entreprises) pour favoriser par exemple les initiatives étudiantes visant le développement durable⁴³ ou encore la solidarité. Ce type de projets pourrait être rassembleur et permettre une plus grande transversalité, à la fois entre les différentes filières et entre les personnels de l'école et ses apprenants. L'engagement étudiant peut donner à l'établissement une véritable dynamique ; l'existence d'initiatives comme un jardin partagé est positive, il reste toutefois à éclaircir dans quelle mesure les apprenants y sont associés.

c/ Une attention particulière à porter à la précarité étudiante

L'enjeu d'accessibilité est pris au sérieux par l'administration de l'Enssib. En effet, les étudiants soulignent une bonne écoute quant aux adaptations nécessaires à l'accueil de tous, et en particulier à l'accueil d'étudiants en situation de handicap. Cette écoute doit encore être transformée en actes par le corps enseignant, qui, selon les étudiants, n'a pas toujours fourni les adaptations nécessaires à ce que les étudiants concernés puissent suivre les cours. Les représentants soulignent aussi que les nouvelles salles dites innovantes, bien qu'aux normes, sont peu modulables, et donc peu adaptées aux personnes à mobilité réduite⁴⁴. Ce point d'attention nécessite de la part de l'ensemble de la communauté de l'Enssib de réels efforts pour permettre l'accueil de chacun. De la même manière, le RAE comporte relativement peu d'informations quant à l'organisation de la vie étudiante pour les personnes à mobilité réduite, porteuses de handicaps visibles ou invisibles. Il semblerait que le petit nombre d'étudiants, et *a fortiori* le petit nombre d'étudiants concernés pousse la direction à agir au cas par cas, et non à travailler sur l'accessibilité globale de l'école.

Sur le plan du logement, le comité note cependant une attention portée par l'école, avec notamment un partenariat avec un bailleur social et avec la résidence de l'Insa Lyon. Ceci est un signe fort, à valoriser puisque les questions de logement sont un levier important dans la lutte contre la précarité étudiante. Le contexte particulier de la visite n'a malheureusement pas pu mettre en lumière dans quelle mesure les apprenants ont pu se saisir de ces partenariats et avoir accès à un logement.

3 / Une participation des étudiants à la gouvernance à renforcer

Les élèves et les étudiants élisent leurs représentants dans chaque instance : CA, CS et CHSCT pour les élèves fonctionnaires. Comme évoqué précédemment, en l'absence de CFVU, ce sont donc le CA et le CS qui

⁴¹ RAE.

⁴² *Ibid.*

⁴³ Certains manques dans ce domaine comme par exemple la mise en place du tri sélectif dans l'établissement ont été soulignés lors des entretiens.

⁴⁴ La visite virtuelle n'a pas permis de constater l'accessibilité réelle des locaux.

statuent sur le pilotage de la formation⁴⁵, mais la commission pédagogique, créée en 2016, joue désormais dans ce domaine un rôle clé. Les étudiants et élèves n'y sont pas représentés⁴⁶ alors même que celle-ci statue sur des questions qui les concernent, sur le plan pédagogique comme sur celui de la vie étudiante. Ils ne sont pas non plus très impliqués dans le CS puisque les représentants étudiants élus à l'automne 2019 n'avaient encore assisté à aucun conseil au premier juillet 2020. Le rôle du CS reste pour les apprenants très flou. **Pour le comité, il y aurait certainement un travail de pédagogie à effectuer auprès des représentants pour que ceux-ci puissent mieux se saisir de leur rôle.**

Les représentants des élèves comme des étudiants saluent une communication fluide avec l'administration et des relations apaisées, à l'image du climat social à l'Enssib. Pour les élèves, les instances représentatives sont aussi le lieu de questions liées aux RH. Les élèves fonctionnaires, par leur statut professionnel, ont leur place au CHSCT.

La valorisation et la culture scientifique

Des missions de valorisation larges, diversifiées et en profonde évolution

Le décret fondateur précise que l'Enssib « mène des recherches en sciences de l'information et en assure la valorisation ». Mais, au fil de son histoire, cette mission s'est élargie bien au-delà des seules actions de recherche, développées au sein de l'école. L'ambition de l'Enssib sur ce point est restée constante et centrale dans sa stratégie de développement⁴⁷. Celle-ci s'est donc progressivement dotée de structures marquant clairement la prise en charge d'actions de valorisation et la volonté de les faire évoluer dans un moment de forte mutation des pratiques et des attentes. Alors qu'on avait pu lui reprocher une certaine « absence » lors du démarrage des grands projets qui ont marqué le début de la « science ouverte »⁴⁸, l'Enssib a, au cours de la période évaluée, profondément réorienté sa stratégie et rattrapé son retard.

Créé en 2013, le service « Enssiblab » a pris le relais de la mission « innovation et numérique ». En 2015, il présentait déjà un bilan important en matière d'études, d'organisation d'événements ou de publications en ligne⁴⁹. Ce service a été intégré en 2017 dans la Diva dont l'objectif était de fonder « en un seul et même pôle, les Presses de l'Enssib, le Bulletin des bibliothèques de France et les publications de la recherche, dans l'optique de la mise en place d'une stratégie éditoriale multi supports globale »⁵⁰. Apparaît donc au sein de celle-ci, à côté des pôles intégrant les missions de la « Documentation », un pôle « Publications » regroupant « Les Presses de l'Enssib », « BBF Édition » et « BBF Flux ».

L'Enssib dispose donc d'outils de valorisation dédiés à la production de ses chercheurs ou de chercheurs associés (et de travaux ou de journées portés par eux) ainsi que d'outils mis à la disposition de l'ensemble des professionnels. Parmi les premiers, le comité souhaite mentionner le DLIS (*Digital libraires and information sciences*), carnet de recherche partagé en sciences de l'information et des bibliothèques, publié sur www.hypotheses.org ; la « Lettre de la recherche » consacrée à l'activité scientifique de l'école; la revue *Balisages*, dont la coordination technique et éditoriale est assurée par le pôle Publications et le portage scientifique par le CS, un comité scientifique et un comité éditorial.

Mais l'école est également porteuse d'outils de diffusion pour l'ensemble de la communauté scientifique et professionnelle de l'information et des bibliothèques, ce que plusieurs documents stratégiques désignent comme « hub » des communautés professionnelles⁵¹. Parmi les principaux, figure en bonne place le BBF. Cette revue qualifiante, créée en 1956, et profondément réorganisée dans les années 80, connaît une version

⁴⁵ RAE.

⁴⁶ *Ibid.*

⁴⁷ « La valorisation et la diffusion de la production scientifique des savoirs professionnels constituent l'un des piliers essentiels de son action. » Rapport d'activité de l'Enssib 2016 p. 62.

⁴⁸ « La problématique centrale du libre accès ne semble pas avoir donné lieu à une réflexion approfondie et l'Enssib travaille assez peu avec les acteurs publics que sont *Open Edition* ou encore les presses universitaires auxquelles elle pourrait faire bénéficier son expertise. » Rapport Hcéres 2015, p. 12.

⁴⁹ Rapport d'activité 2015, p. 25-26.

⁵⁰ « Enssiblab » est alors utilisé comme un label qui peut être accordé à des publications, études ou journées et conférences. Rapport d'activité de l'Enssib 2017, p. 104.

⁵¹ RAE.

électronique depuis 1995⁵². L'Enssib en assure la rédaction et la diffusion (la directrice de l'école est directrice de la revue, et la revue est hébergée par l'école depuis 2009). Les versions papier et en ligne ont été fortement refondues en 2014 avec quatre numéros annuels. Cette formule qui n'est pas parvenue à la diffusion souhaitée a connu une nouvelle et profonde réorganisation en 2019. Les débats au sein du CS témoignent de la nécessité de repenser un modèle économique dépassé⁵³ et de la difficulté à porter un tel projet pour une structure de la taille de l'Enssib. Les Presses de l'Enssib, comportent trois collections : « La Boîte à outils », centrée sur les pratiques professionnelles innovantes, « Papiers », plutôt consacrée à des ouvrages théoriques en système d'information documentaire et, depuis 2016, « La numérique », diffusée gratuitement en ligne autour de deux axes principaux, traductions et éditorialisation de blogs. Quant à la « Bibliothèque numérique », elle diffuse des travaux de recherche d'élèves et étudiants, des classiques numérisés de la bibliothéconomie et de l'histoire du livre, des archives de revues professionnelles numérisées, etc. Son développement ouvre de nouvelles questions, de visibilité des ressources, d'entrepôt et de structuration des données.

Le comité tient à souligner la manière dont l'Enssib a su, au cours de la période évaluée, donner une forte impulsion à ses différentes actions de diffusion des savoirs, tout en réformant son organisation pour rendre cette diffusion plus performante et visible. Il salue également sa capacité à mobiliser ses compétences et son expertise pour inscrire ce développement dans le paysage de la science ouverte.

Il l'encourage à prolonger la réflexion entamée sur sa capacité à assumer, avec les moyens contraints qui sont les siens, une mission qui concerne une plus vaste communauté professionnelle et scientifique. Les partenariats locaux ou nationaux semblent au comité, une des réponses à apporter à cette question capitale⁵⁴.

Les politiques européenne et internationale

Une internationalisation croissante, en voie de structuration

Parce que le domaine informationnel est mondialisé et affronte la quatrième révolution industrielle, les activités internationales sont devenues d'une grande importance pour l'Enssib. Une mission relations internationales, rattachée à la direction et à la disposition de toutes les initiatives à dimension internationale, en assure la coordination. Sa responsable fait partie du comité de direction élargi aux chefs de service et, depuis avril 2020, du comité de direction de l'Enssib.

L'activité internationale fait l'objet d'un chapitre spécifique⁵⁵ dans les rapports d'activité annuels, fournissant des chiffres (mobilité) et identifiant les principales collaborations dans ce domaine. Rapportées à la taille de l'établissement, elles sont nombreuses et variées et donnent une ouverture à des missions statutaires, notamment de formation, en elles-mêmes essentiellement nationales. Établissement de référence dans son domaine d'activité, l'école est amenée à participer à des actions ou des réseaux internationaux. Dans son RAE, l'Enssib note cependant sa volonté mais également sa difficulté à suivre des actions disséminées et pas toujours faciles à repérer.

Les mobilités, sortante ou entrante, restent modestes. Celle des étudiants en master est en diminution, en partie compensée par la participation à des événements professionnels internationaux ou par le développement de stages à l'étranger. En ce qui concerne les élèves, notamment les conservateurs stagiaires, on constate une augmentation des stages à l'étranger. L'école veille à ce qu'étudiants et élèves valorisent ces expériences à l'étranger. La mobilité entrante reste stable. Quant à la mobilité des enseignants, elle est liée à des projets ou des contacts individuels souvent difficiles à suivre et à valoriser au niveau de l'école.

⁵² Entièrement accessible en ligne depuis 2001.

⁵³ En dix ans le nombre d'abonnés a été diminué par trois (passant de 1 800 à 600). Source : PV CS du 11 juin 2019.

⁵⁴ Ce que le projet d'établissement 2020 exprime avec la formule « Inscrire la politique de valorisation dans une cartographie nationale », p. 10.

⁵⁵ Intitulé « Projet l'école à l'international » à compter du rapport d'activité 2016.

Engagée dans plusieurs conventions ou partenariats institutionnels, l'Enssib est très présente dans le monde professionnel francophone de la bibliothèque et de la documentation⁵⁶. Est particulièrement mis en avant le DUSIB, diplôme, ouvert en 2018, entièrement à distance, développé par l'Enssib et l'Université Senghor d'Alexandrie, avec l'appui de la *Bibliotheca Alexandrina*, la Bibliothèque nationale de France et l'Association des Amis français de la *Bibliotheca Alexandrina*. Par ailleurs, le travail sur l'agenda de l'ONU 2030 ou au sein du *Working Group Digital Skills* (groupe de travail sur les compétences numériques) de la Ligue des bibliothèques européennes de recherche (Liber) est en accord avec les objectifs de l'école et permet de bien mettre en valeur ses compétences propres, notamment en matière de formation. Les actions mentionnées représentent des expériences intéressantes qui permettent aux étudiants de se distinguer dans des projets de pointe. Elles correspondent à ce que l'on peut attendre d'une école telle que l'Enssib. L'engagement dans le monde francophone de l'Enssib décrit dans le RAE⁵⁷ ne fait donc pas de doute et est perçu positivement par les partenaires suisses et belges. Seul bémol, le rayonnement international semble connaître des limites en raison de l'énergie absorbée par les discussions locales et régionales (Comue, Idex). Le focus sur l'histoire du livre avec une priorité sur l'espace francophone, demande en outre une articulation subtile avec les institutions de pays (Suisse, Pays-Bas) dans lesquels la recherche autour de l'histoire du livre est volontiers liée à celle sur les médias (télévision, radio, multimédia). Les partenariats avec le monde anglophone récemment mis en place doivent encore être approfondis.

Le comité souligne des progrès significatifs accomplis par la nouvelle équipe en matière d'internationalisation et des partenariats à consolider, particulièrement avec des acteurs non francophones (Pays-Bas, Royaume-Uni, pays scandinaves). Le comité préconise de renforcer l'enseignement en langue anglaise afin de positionner l'Enssib au niveau européen sur la formation initiale et continue.

⁵⁶ On peut citer sa présence au CA de l'Association internationale francophone des bibliothèques et de la documentation, dont la responsable des relations internationales de l'Enssib est présidente.

⁵⁷ RAE.

Conclusion

Les documents consultés (PV des CA et CS, rapports d'activités annuels, RAE) attestent de la qualité d'analyse dont l'école, à travers son équipe de direction et ses instances de gouvernance, a fait preuve pendant la période évaluée, et qu'elle a su partager avec l'établissement dans son ensemble. La stratégie est co-construite, le dialogue interne de qualité, les personnels, et leurs représentants dans les conseils, impliqués.

L'Enssib est aujourd'hui en capacité de porter un regard lucide sur la façon dont elle a assumé, et bien assumé aux yeux du comité, les missions qui sont les siennes, en premier lieu, la formation. L'Enssib rencontre encore des obstacles structurels pour rapprocher ses différentes filières de formation (élèves fonctionnaires, master, formation continue), mais a affiché sa volonté de cohérence en les inscrivant dans un seul champ de formation. Elle a su s'adapter à la profonde mutation que ce secteur professionnel a connue au cours des dix dernières années et s'efforce de faire évoluer une image des métiers auxquels elle forme et qui n'a pas suffisamment évolué au même rythme. À côté de la formation de fonctionnaires dont elle ne maîtrise pas le recrutement par concours et des masters qui offrent de bonnes perspectives d'insertion mais peinent pourtant à recruter, elle a développé un portefeuille de formation continue dynamique et apprécié, ce qui l'identifie comme un des acteurs majeurs de ce domaine. Parallèlement, les outils de valorisation et de diffusion scientifique dont elle assume, pour une large communauté, la responsabilité, ont su s'adapter aux défis de la science ouverte.

La politique scientifique n'a pas connu le même dynamisme. Les chercheurs peu nombreux mais reconnus, les outils de diffusion qui ont su se renouveler et conserver leur rayonnement, la reconnaissance nationale et internationale dont elle bénéficie, nécessitent une politique scientifique plus ambitieuse et volontaire. Le comité encourage les deux secteurs scientifiques sur lesquels l'école s'est construite, Sciences de l'information et de la communication et Histoire du livre, à développer les actions transversales en interne et les partenariats, de façon à se positionner moins comme un centre unique que comme un centre fédérateur de recherches, conformément à la dynamique générale de l'école.

Consciente de la tension entre sa taille et ses missions, multiples et étendues à l'échelle du territoire national, l'Enssib aspire en effet à se définir comme coordinateur et fédérateur au sein du domaine des bibliothèques et de la documentation. Il lui faudra au préalable mieux se coordonner en interne et progresser dans la gestion de ses moyens et la connaissance de ses coûts. Mais dans la perspective qu'elle s'est fixée, et qui paraît pertinente au comité, elle n'a pas toutes les cartes en main. Son insertion dans un environnement régional très dense et riche est soumise aux évolutions que connaît celui-ci. La politique de site est pour l'instant, marquée par l'incertitude et laisse pour l'instant en suspens la place des associés ainsi que la réflexion sur plusieurs dossiers dont l'Enssib serait partie prenante. Par ailleurs, l'Enssib souffre de l'absence d'un cadre national au sein duquel elle pourrait inscrire la vision qu'elle a de sa propre évolution. Se positionner comme « opérateur national » ou « co-opérateur national » suppose que la place et le rôle des différents acteurs du domaine soient précisément identifiés. Elle souffre également du manque de coordination entre les tutelles auxquelles elle est rattachée. Sa capacité à analyser sa trajectoire et à définir une stratégie se heurte donc aujourd'hui aux limites de son autonomie. Le comité considère que la clarification de son rattachement et un dialogue de gestion avec cette tutelle, réactualisant les missions et les inscrivant dans un cadre national plus large, permettraient à l'Enssib de poursuivre l'évolution, très positive, qui a été la sienne au cours de la période évaluée.

À l'issue de cette évaluation qui s'est déroulée, comme le précise le préambule, dans des circonstances particulières, réduisant les entretiens et privilégiant le travail à partir de la documentation fournie, le comité souhaite mettre en avant les points et recommandations suivants :

1 / Les points forts

- Une école reconnue et identifiée comme « opérateur de formation » majeur dans ses domaines de compétence.
- Un positionnement clair dans les pratiques de la science ouverte et une refonte réussie de ses outils de diffusion des savoirs.
- L'adhésion de l'ensemble de la communauté au projet d'établissement ; une culture de la concertation alimentant le bon fonctionnement des instances représentatives et contribuant au climat social apaisé.

2 / Les points faibles

- Un manque de formalisation de la politique scientifique à l'échelle de l'établissement.
- La complexité à définir une stratégie de long terme dans un paysage local en reconstruction et en l'absence de feuille de route claire des tutelles.
- La difficulté à surmonter l'organisation en filières encore très cloisonnées.

3 / Les recommandations

- Poursuivre la mise en place d'outils de pilotage et les progrès accomplis dans ce domaine, afin de se diriger vers une meilleure connaissance du coût complet de l'ensemble des activités.
- S'appuyer sur des collaborations au sein de la Comue pour les secteurs dans lesquels l'établissement manque de moyens (par exemple : gestion et formation des personnels, vie étudiante) mais également dans les domaines de la formation et de la recherche.
- Collaborer davantage aux infrastructures et réseaux de recherche, tant au niveau national qu'international.

Liste des sigles

A

Aéres	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres aujourd'hui)
ANR	Agence nationale de la recherche
AuRA	Région Auvergne-Rhône-Alpes

B

BBF	Bulletin des bibliothèques de France
BDE	Bureau des élèves
Biatss	Bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniciens, de service et de santé

C

CA	Conseil d'administration
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CHSCT	Comité hygiène sécurité et conditions de travail
CIHAM	Histoire, archéologie, littératures des mondes chrétiens et musulmans médiévaux (Laboratoire)
COBD	Cadre opérationnel des bibliothèques et de la documentation
Comue	Communauté d'universités et établissements
Covid-19	Maladie à coronavirus 2019 – de l'anglais <i>Coronavirus disease 2019</i>
CRFCB	Centres régionaux de formation aux carrières des bibliothèques
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CT	Comité technique
CVEC	Contribution de vie étudiante et de campus

D

DCB	Diplôme de conservateur des bibliothèques
Dgesip	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DGS	Directeur général des services
Dird	Dépense intérieure de recherche et développement
Diva	Direction de la valorisation
DLIS	Bibliothèques numériques et sciences de l'information – de l'anglais <i>Digital libraries and information sciences</i>
DSI	Direction des systèmes d'information
DUSIB	Diplôme universitaire en sciences de l'information et des bibliothèques

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignants chercheurs
ED	École doctorale
EHESP	École des hautes études en santé publique
Élico	Équipe de recherche de Lyon en sciences de l'Information et de la Communication
ENS Lyon	École normale supérieure de Lyon
Enssib	École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques
ENTPE	École nationale des travaux publics de l'État
EPIC	Éducation, psychologie, information et communication
Équipex	Équipement d'excellence
ETP	Équivalent temps plein

H

HAL	Hyper articles en ligne
Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

I

Iatss	Ingénieurs, administratifs, techniciens, de service et de santé
Idex	Initiative d'excellence
IEP	Institut d'études politiques
IGB	Inspection générale des bibliothèques
Inet	Institut national des études territoriales
INP	Institut national du patrimoine
Insa	Institut national des sciences appliquées

L

Liber	Ligue des bibliothèques européennes de recherche
-------	--

M

M1	Master 1
M2	Master 2
Mesri	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

O

ONU	Organisation des nations unies
-----	--------------------------------

P

PIA	Programme investissements d'avenir
PIIM	Physique des interactions ioniques et moléculaires (Laboratoire)
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PV	Procès-verbaux

R

RAE	Rapport d'autoévaluation
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises

S

ScSo	Sciences sociales
Strater	Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche

T

TGIR	Très grande infrastructure de recherche
------	---

U

UdL	Université de Lyon
UMR	Unité mixte de recherche

V

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

Observations de la directrice



La directrice

N° enregistrement : 2020-73

Tél. : 04 72 44 43 08

nathalie.marcerou-ramel@enssib.fr

Monsieur le président du HCERES,
A l'attention de Monsieur Michel ROBERT,
Directeur du département d'évaluation des établissements
Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et
de l'enseignement supérieur
2 rue Albert Einstein
75013 Paris

Villeurbanne, le 24 novembre 2020

Monsieur le Président,

Faisant suite à la réception du rapport d'évaluation de l'Enssib que vous m'avez adressé le 10 novembre, je tiens tout d'abord à remercier le comité d'experts et le département d'évaluation des établissements du Hcéres pour la qualité des échanges et l'écoute qui ont prévalu tout au long de ce processus d'évaluation. Comme le précise le rapport, ce processus a été perturbé par le contexte induit par la pandémie de covid-19, qui a conduit à réaliser la visite du comité d'experts des 1er et 2 juillet 2020 en visioconférence. Si nous regrettons de n'avoir pas pu accueillir les experts sur site et considérons que le mode distanciel n'a pas toujours permis d'aller aussi loin que nous aurions pu le souhaiter dans les échanges, nous estimons, à une réserve près sur laquelle je reviendrai, que ces contraintes au demeurant partagées n'ont pas nui au bon déroulement de l'évaluation.

En effet, l'Enssib se reconnaît pleinement dans les analyses et les conclusions de ce rapport. Elle note avec une grande satisfaction les points forts dont il fait état, au premier rang desquels son évolution très positive durant la période évaluée, et valide également la plupart des points faibles. Le rapport tient notamment compte des contraintes qui peuvent, aujourd'hui, freiner le développement de l'Enssib, ainsi que de la complexité du paysage local et national dans lequel l'école s'efforce de construire une stratégie à la mesure de ses capacités et de son potentiel.

Au niveau local intervient un fait nouveau, celui de la fin du projet IDEXLYON, suite à la décision annoncée par le MESRI et le CGI le 29 octobre 2020. Comme l'ensemble des établissements associés, l'Enssib regrette l'arrêt de ce projet. Elle espère cependant pouvoir contribuer à la définition de la nouvelle organisation territoriale qui va devoir se mettre en place, au sein de laquelle elle compte faire valoir ses atouts. Elle souhaite également pouvoir développer ses collaborations au niveau régional.

Sur le plan national, le rapport appelle à définir pour l'Enssib une feuille de route, une démarche dans laquelle l'école se montre prête à s'engager, au côté de sa tutelle. Il convient cependant de préciser (p. 7 – 8) qu'il ne s'agit pas uniquement de faire évoluer un cadre statutaire largement obsolète, mais également d'articuler les périmètres et les missions de certains des acteurs du domaine, ainsi que les modalités de leur coopération.

Gouvernance et pilotage

Le rapport met en avant l'efficacité de la gouvernance et la lisibilité de l'organisation mises en place par l'établissement durant la période évaluée. Cette organisation doit encore évoluer pour permettre aux directions et services de travailler de manière plus transversale : la création, au 1er janvier 2021, d'une mission d'appui au développement des projets et partenariats va en ce sens. Avec pour objectif affirmé d'améliorer les prévisions et la qualité budgétaires, les chantiers d'analyse des coûts et de mise en place de



la comptabilité analytique se poursuivent, les premiers résultats étant attendus pour 2021. Quant au dialogue social, dont le bon fonctionnement est souligné par le comité, sa qualité permettra de fixer durant le prochain contrat quinquennal des objectifs ambitieux pour l'école et ses agents, notamment en termes de bien-être au travail.

Recherche et formation

Si le rapport met en évidence les évolutions notables en matière de recherche, désormais mieux fédérée et plus lisible, il invite l'Enssib à s'engager dans la formalisation d'une politique de la recherche dans laquelle viendraient s'inscrire les outils de valorisation récemment développés. Ce chantier important s'est engagé depuis la visite du comité d'experts. Piloté par le directeur de la recherche, il vise à élaborer dans la concertation un cadrage articulé autour de deux orientations principales : « spécialisation et transversalité », « temporalités et concepts / objets ».

Nous nous félicitons de l'évaluation favorable accordée à la politique de formation et à son pilotage. Nous notons la recommandation qui nous est faite de consolider les instances de pilotage des formations et de clarifier leur rôle, notamment auprès des étudiants. Ce travail de pédagogie a d'ailleurs été engagé afin de faciliter leur accès aux documents financiers de l'établissement. Nous souhaitons préciser que le Conseil scientifique n'examine pas les modalités de scolarité (p. 14) et que la commission pédagogique n'a pas d'existence réglementaire (p. 18) : instance interne chargée d'organiser une concertation au sein du corps enseignant élargi de l'établissement, elle ne statue pas sur des points de scolarité, qui sont du seul ressort du Conseil d'administration. Autre précision : la campagne de valorisation des masters mise en œuvre en 2020 a d'ores et déjà entraîné une remontée des effectifs inscrits en première année à la rentrée 2020.

Nous nous permettons de juger excessive la remarque selon laquelle l'Enssib serait une « entité peu lisible » (p. 17), ce qualificatif s'accordant peu, selon nous, avec le statut d'une école nationale qui reste la référence dans ses domaines. Cependant, bien que le rapprochement entre filières de formation échappe largement à sa seule volonté, l'Enssib se donne pour objectif de renforcer les mutualisations afin de faire émerger cette culture commune mentionnée dans le rapport (p. 14 et p. 17), ce malgré des modalités de formation et des perspectives d'emploi différentes, des calendriers décalés et des formations de courtes durées.

Doctorat

Le rapport prend acte de la volonté de l'Enssib de pouvoir délivrer le doctorat mais regrette de ne pas avoir pu identifier les modalités envisagées pour y parvenir (p. 15). Le projet de porter une demande d'accréditation à délivrer le doctorat lors de la prochaine campagne d'accréditation figure dans le document relatif aux axes stratégiques de développement du contrat 2021 – 2025 de l'école. Les modalités n'ont, en effet, pas été précisées dans les documents remis au comité d'experts : une telle démarche prospective semblait prématurée, dans la mesure où l'école sait qu'elle devra, d'une part, obtenir un accord préalable de sa tutelle, d'autre part, convaincre l'Université de Lyon.

Comme le mentionne le rapport, les enseignants-chercheurs de l'Enssib membres du laboratoire Elico sont d'ores et déjà rattachés à l'école doctorale (ED) 485 EPIC (Éducation, psychologie-information et communication) et ceux du Centre Gabriel Naudé, laboratoire de l'Enssib, à l'ED 483 Sciences sociales. En moyenne, une dizaine de doctorants sont suivis chaque année par des enseignants-chercheurs de l'école, contraints de les inscrire dans les universités lyonnaises. Pour délivrer le doctorat, l'Enssib souhaite s'appuyer sur la future organisation territoriale qui va succéder à l'actuelle Comue : elle considère ce projet comme un des axes de coopération majeurs qu'elle pourrait à l'avenir développer avec la Comue Université de Lyon. Elle envisage de rejoindre les deux écoles doctorales mentionnées ci-dessus pour délivrer un doctorat « classique », mais aussi, avec l'objectif d'encourager les professionnels en poste qui souhaiteraient s'investir dans un doctorat, pour proposer une thèse originale permettant de capitaliser sur leurs travaux.

La réussite des étudiants et des élèves

L'Enssib a fait de la réussite des élèves et des étudiants une des priorités de son précédent contrat, une priorité qui sera poursuivie. Nous ne pouvons donc que nous étonner des critiques que le rapport formule en matière de précarité étudiante (p. 17), dans un chapitre qui porte d'ailleurs davantage sur des insuffisances en matière de prise en charge des étudiants en situation de handicap. Si nous avons pu accueillir le comité d'experts sur site, il aurait pu constater que l'école, en tant que bâtiment, était entièrement accessible aux personnes handicapées, membres du personnel comme étudiants. Par ailleurs, une mission handicap est instituée depuis septembre 2019. Les enseignants sont à l'écoute des étudiants en situation de handicap et ce souci a été manifeste à la rentrée 2020, dans des conditions sanitaires difficiles. Tous les étudiants en situation de handicap sont suivis individuellement, reçus par le médecin du travail en vue d'un PAEH formalisé dans les meilleurs délais.

Plus généralement, le rapport prend peu en compte les avancées notables en matière de vie étudiante réalisées durant les cinq dernières années, chantier important du précédent contrat. Une mission « vie étudiante » a été créée au sein de la direction des études ; elle pilote une politique sociale dynamique en matière de logement, de santé étudiante, de soutien financier aux plus démunis. Les enquêtes de satisfaction régulièrement menées fournissent des résultats très positifs. L'activité de l'Enssib en matière de vie étudiante se déploie d'ores et déjà largement en partenariat avec d'autres établissements (Comue Université de Lyon, CROUS, INSA Lyon, etc.) : ces collaborations ne se justifient pas toujours par un manque de moyen, mais par une volonté d'offrir le meilleur service en cohérence avec ce qui est proposé sur le site lyonnais.

Politique internationale

La définition d'une politique internationale, et notamment européenne, demeure enfin une priorité affichée de l'Enssib. Nous notons la recommandation qui nous est faite de développer l'enseignement en langue anglaise. Cette question fait d'ores et déjà partie intégrante des projets et des réflexions de l'établissement : des cours d'anglais ont été proposés plusieurs années de suite aux personnels, enseignants ou non, souhaitant améliorer leurs compétences linguistiques et des contacts ont été pris avec des universités situées en Italie, Espagne et Pays-Bas dans la perspective de développer des opportunités d'échanges de type Erasmus Mundus. Les actions envisagées en 2020, et reportées du fait du contexte sanitaire, seront poursuivies et les modalités de formation en anglais, étudiées dans le cadre de la prochaine campagne d'accréditation.

Vous remerciant à nouveau, ainsi que le comité d'experts, pour ce rapport, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Nathalie MARCEROU-RAMEL



Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Enssib s'est déroulée les 1^{er} et 2 juillet 2020, en visioconférence. Le comité était présidé par M. Philippe BAUDORRE, professeur émérite en langue et littérature françaises à l'Université de Bordeaux Montaigne.

Ont participé à cette évaluation

- Mme Lucie ALBAGNAC-RICARD, étudiante en master 1 santé publique, sciences sociales et management à l'École des hautes études en santé publique (EHESP) et représentante des étudiants au conseil d'administration ;
- Mme Marie-Luce DEMONET, professeur émérite en langue et littérature françaises à l'Université de Tours ;
- Mme Jeannette FREY, directrice de la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne et présidente de la Liber ;
- M. Eric ROSTANG, responsable administratif du Laboratoire Physique des interactions ioniques et moléculaires (PIIM), UMR 7345, à Aix-Marseille Université.

Christine POIRIER, conseillère scientifique, Muriel GAC et Sarah VALLEE, chargées de projet, représentaient le Hcéres.

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

On trouvera les CV des experts en se reportant à la Liste des experts ayant participé à une évaluation par le Hcéres à l'adresse URL <https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>.

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales
Évaluation des établissements
Évaluation de la recherche
Évaluation des écoles doctorales
Évaluation des formations
Évaluation et accréditation internationales



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

[@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)