



## **Projet d'établissement 2011-2015**

## La stratégie

« Alors que l'on nous annonce tantôt la société de la connaissance, tantôt la bibliothécarisation du monde, la place centrale prise aujourd'hui par l'univers informationnel conforte notre utilité. Au cœur de cet éco-système, les professionnels de la documentation et des bibliothèques ont un rôle majeur à jouer – s'ils savent prendre leur place. Former les futurs professionnels, accompagner les personnes déjà en fonction dans leur parcours et l'évolution de leurs compétences a une importance grandissante.

« L'enssib est un établissement national (« Ecole nationale... ») et, en tant que tel, assume des responsabilités particulières qui ne sont pas liées à un territoire donné.

Vis-à-vis de sa communauté professionnelle : ses services (bourse aux stages, service de questions à distance, en projet bourse aux emplois et forum des métiers), ses ressources (publications, journées d'étude, bibliothèque numérique, en projet fort développement de l'activité de veille), ses compétences partagées et à partager (formation et interventions, en projet travaux d'expertise, évaluation et étude sous la forme d'une junior entreprise) en font un acteur important de cette communauté.

Vis-à-vis de sa communauté scientifique : la bibliothèque, la documentation, le travail intellectuel, la production et la transmission du savoir sont, dans la configuration retenue, un périmètre scientifique à peu près unique – seule l'ancienne équipe animée par Christian Jacob (« les mondes lettrés ») travaillait sur un ensemble équivalent. Les conséquences en sont doubles : d'une part, le caractère de carrefour trans-disciplinaire de notre activité scientifique, d'autre part la nécessité de nouer des collaborations avec des équipes ou des établissements proches de notre travail.

« La formation s'enrichit ainsi d'activités scientifiques, d'un environnement documentaire sans pareil, de l'apport de l'analyse critique, du débat et de la rencontre. C'est ainsi que nous concevons la nécessaire articulation entre le monde universitaire et une communauté professionnelle.

L'enssib est à la fois légitime et compétente pour jouer ce rôle de plateforme nationale de formation, de recherche et de services. »

La mise en œuvre de la stratégie de l'enssib, telle qu'elle a été définie en 2009 (extraits ci-dessus), mobilise l'ensemble des services et des ressources de l'enssib. La formation, la recherche, les services pour notre communauté professionnelle, l'international, l'accompagnement des étudiants, la gouvernance, le fonctionnement des services, l'auto-évaluation, le système d'information, la gestion des ressources humaines, la politique immobilière, les partenariats, l'ouverture et le dialogue avec notre environnement : tout cela contribue à l'avancement de l'Ecole dans le respect des orientations définies.

Dans le cadre du projet quinquennal, nous ne reprendrons donc pas l'ensemble de nos activités, ressources ou dispositifs. Nous avons cherché ici à identifier les projets qui nous permettront d'atteindre l'objectif stratégique défini en 2009 : positionner l'enssib comme plateforme nationale de formation, de recherche et de services.

Ainsi, les activités traditionnelles, anciennes, récentes ou habituelles de l'enssib ne figurent pas toutes dans ce document. Elles sont cependant le socle sur lequel s'appuie l'Ecole pour avancer, se développer, s'améliorer. L'expertise de l'enssib, son excellence, ses points forts continueront à structurer notre activité. Mais ne sont repris dans ce projet que les éléments qui ont été identifiés comme les leviers propres à nous rapprocher de notre objectif stratégique dans les 5 ans qui viennent.

Ce projet d'établissement est articulé en trois objectifs : positionner l'enssib comme plateforme de formation, de recherche, d'expérimentation sur le document numérique ; atteindre un meilleur positionnement, une rationalisation de nos formations, au service d'une meilleure insertion professionnelle ; continuer à améliorer le pilotage de l'enssib. Ces objectifs stratégiques sont déclinés en projets et décrits ci-dessous.

## **Objectif 1. L'enssib comme plateforme de formation, de recherche, d'expérimentation sur le document numérique**

Les formations de l'enssib, son périmètre scientifique, les services qu'elle propose sont ancrés sur la bibliothèque, la documentation, la production et la transmission des connaissances, l'organisation des savoirs. En 2010, cette orientation a pris une coloration nouvelle, suite aux observations de l'AERES et à l'élaboration d'un projet d'équipement d'excellence<sup>1</sup> : les unes comme l'autre poussent l'enssib à se positionner explicitement comme centre de formation, de recherche, de ressources et d'expérimentation sur le document numérique.

Sans que nous renoncions bien sûr à nos fondamentaux, le contexte appelle un recentrage et une mise en évidence de l'activité de l'enssib sur le document numérique : le document numérique non pas comme outil, technique ou ingénierie, mais comme objet social et culturel. Sous cette appellation « document numérique », nous entendons traiter la production de documents (édition numérique, bases de données scientifiques, numérisation), leur diffusion, leur usage, leur conservation et archivage – toute cette nouvelle chaîne qui est appelée à compléter la chaîne du livre.

L'enssib peut s'y investir dans une riche palette de registres : la recherche, la formation, l'expérimentation, l'édition, l'accès aux ressources documentaires, la valorisation, la médiation.

Pour aller plus loin, sept projets ont été définis, dont les deux premiers sont, évidemment, essentiels.

- développer nos formations sur le numérique
- faire émerger, structurer et développer la recherche en sciences de l'information et des bibliothèques
- créer une structure d'observation et d'expérimentation du document numérique
- créer une revue scientifique numérique
- développer une politique d'accès à nos ressources via un site web innovant
- organiser nos ressources numériques sous forme d'une encyclopédie en ligne
- expérimenter une production éditoriale numérique

---

<sup>1</sup> Projet TGID-R (Très grand instrument documentaire pour la recherche), présenté par l'Université de Lyon en septembre 2010.

## Développer nos formations sur le numérique

- Les formations universitaires

Dans le cadre de ce projet d'établissement, l'enssib procédera à une rationalisation de ses formations universitaires : le regroupement de nos spécialités actuelles sous une seule et même mention (Sciences de l'information et des bibliothèques) permettra une meilleure lisibilité et une mutualisation de certains enseignements.

Au-delà de cette mise en cohérence, l'enssib ouvrira à la rentrée 2011 deux nouvelles spécialités de master, pour prendre en compte les besoins de professionnalisation dans des métiers émergents :

### - Archives numériques :

La création de cette spécialité s'inscrit dans une démarche de développement de l'offre de formation de l'enssib. Elle s'intègre, avec les autres spécialités de l'enssib dans une volonté de positionner la formation de l'école de façon cohérente sur des problématiques émergentes dans le domaine des Sciences de l'Information et des Bibliothèques.

Les enseignements de cette spécialité permettront aux étudiants d'aborder l'ensemble des aspects relatifs aux archives électroniques des entreprises, collectivités territoriales ou de l'Etat. Ils porteront sur les problématiques de numérisation et d'accès aux collections numériques patrimoniales. Dans un sens plus large, les questions de l'archivage que posent Internet et le Web prendront place au sein de cette spécialité. Enfin, les enseignements intégreront le contexte économique et social, technique, juridique et politique de la préservation des données numériques, à tous niveaux et pour tous types de données.

Dans ce sens, un partenariat avec la BNF est essentiel. En effet, la BNF joue aujourd'hui un rôle important dans la réflexion sur ces questions et pilote des projets d'envergure en relation avec ces thématiques. Une collaboration entre l'enssib et la BNF sur cette spécialité de Master constitue un apport important à la formation en la positionnant à un haut niveau d'expertise. De plus, elle permet aux étudiants d'être en prise avec l'avancement des travaux sur l'archivage et le patrimoine électronique.

Avec cette formation, l'enssib souhaite former des professionnels dans le domaine multiforme des archives numériques.

### - Publication numérique :

La spécialité « publication électronique » couvre un champ large et est tournée vers l'activité économique de l'édition numérique. Elle sera proposée en partenariat avec l'université Paris-13 dont l'offre de formation comprend une spécialité de master intitulée « édition » dirigée par le Professeur Bertrand Legendre, ancien éditeur.

Les objectifs de cette formation sont simples. Il s'agit de préparer au mieux les futurs professionnels de la publication, de la communication et de la transmission de l'information, du savoir et de la culture.

Cela passe par une acculturation aux secteurs de l'édition et du numérique et par l'élaboration d'une capacité à comprendre les enjeux économiques, sociaux et culturels de l'évolution de ce secteur.

Cette spécialité forme des responsables éditoriaux de publications numériques, quelle que soit leur forme et quelle que soit leur finalité.

- Les formations de fonctionnaires

- Formation des élèves conservateurs :

Dans le cadre de l'évolution de la formation, un parcours complet sera consacré au « Numérique » (150h). Il permettra aux élèves d'appréhender un large champ de problématiques numériques telles que la construction d'une bibliothèque numérique, l'acquisition et la gestion des ressources numériques ou des projets de systèmes d'information documentaire.

- Formation des élèves bibliothécaires :

La place importante qu'occupent les problématiques numériques dans la formation des élèves bibliothécaires d'Etat se verra renforcée dans le cadre de la réorganisation du cursus. Une part prépondérante des enseignements portera sur les notions relatives au traitement de l'information dans un contexte numérique.

- La formation tout au long de la vie

En matière de formation continue, notre offre sera également enrichie. Le catalogue 2011 verra déjà figurer des stages de formation portant, entre autres, sur la négociation des ressources numériques, la numérisation ou les bibliothèques numériques.

### **Consolider la recherche au sein de l'enssib**

L'enssib compte développer ses compétences en matière de recherche en s'appuyant sur ses deux principaux atouts:

1. La capacité reconnue de ses historiens à travailler sur les pratiques savantes du passé (réseaux d'érudits, etc.) et sur les formes matérielles de l'écrit.
2. La réflexion contemporaine sur le numérique, sur les formes de circulation des savoirs profanes et savants, sur les notions de dispositif et de médiation, et sur la réflexivité de la technique.

Le document numérique représente un point de convergence entre les approches disciplinaires des chercheurs de l'enssib, dont la force est en particulier de pouvoir mener des recherches sur les supports de l'écrit, les lieux de savoir et de mutualisation des savoirs, les pratiques culturelles sur une longue durée, de l'invention de l'imprimerie aux évolutions en cours.

En effet, si nous changeons de régime de littératie (passage d'une écriture imprimée à une écriture électronique), les changements actuels ne conduisent pas pour autant à une «révolution»: la relation de l'activité intellectuelle au support de l'écrit et à l'outillage mental, et donc son caractère collectif, restent des invariants (cf. Jacob, Chartier, etc.). Pour autant, se construisent, du fait des pratiques, de l'instrumentation propre à l'écriture électronique, des formes de leurs appropriations et détournements (par des utilisateurs, des firmes, des configurations juridiques), des déplacements que l'enssib compte élucider, à la fois pour faire avancer la recherche et pour aider les professionnels (administrations et entreprises incluses) à en tenir compte.

Le contexte de ces recherches, productions et expérimentations restera celui qui détermine la spécificité de l'enssib: les bibliothèques, la documentation, les savoirs, la culture, avec des approches historique, anthropologique, sociologique, pragmatique et épistémologique. Si les

trois premières approches sont partagées par la majorité des chercheurs de l'Enssib, qui relèvent majoritairement des 22e (Histoire moderne et contemporaine) et 71e section (Sciences de l'information et de la communication) du CNU, la quatrième met l'accent sur l'apparition de nouveaux objets de science (médias, internet, etc.) qui invitent à repenser les méthodes, les concepts à développer pour de telles études, et leurs effets sur le regard porté sur ces nouveaux objets et ceux qui pouvaient les précéder: d'où la possibilité d'un dialogue renforcé entre sciences de l'information et de la communication et histoire, entre les deux premières disciplines et l'ensemble des sciences sociales, et la possibilité d'un débat à caractère épistémologique, donc de nature philosophique entre toutes ces disciplines, renouvelé par l'instrumentation intellectuelle développée depuis une cinquantaine d'années avec l'informatique.

L'évaluation de l'AERES a mis l'accent sur la nécessité stratégique pour l'enssib de clarifier sa politique scientifique, notamment en développant « une recherche pluridisciplinaire sur l'objet numérique ».

Le projet scientifique est ainsi lié à une évolution institutionnelle, celle de l'organisation de la recherche à l'enssib et de ses deux équipes actuelles, ELICO (équipe inter-établissement) et le Centre Gabriel Naudé.

La réflexion menée sur cette réorganisation est fondée sur un ensemble de constats :

- le premier tient dans la qualité, l'importance et la reconnaissance du travail de recherche mené dans le cadre du Centre Gabriel Naudé. L'activité de ce centre a été jugée « impressionnante » lors de son évaluation par l'AERES
- le deuxième constat, relatif au laboratoire ELICO, porte sur sa nécessaire évolution
- un troisième constat, récurrent, conduit à rappeler le nombre limité de chercheurs appartenant à l'enssib

Sur cette base, l'objectif organisationnel est de rassembler le potentiel de recherche de l'école au sein d'une même entité. La création d'une équipe commune sera un objectif de ce rassemblement, aboutissement de discussions scientifiques et programmatiques entre les chercheurs de l'Ecole, leurs partenaires et les personnes intéressées par un tel projet.

La création d'une équipe commune pourrait s'appuyer dans un premier temps sur la création d'une structure fédérative susceptible de rassembler de nombreux acteurs autour d'un projet commun. L'enssib et ses partenaires actuels ou potentiels pourront ainsi fédérer leurs forces, compétences et énergies autour de programmes de recherche. La création de cette structure est de nature à faciliter la transition vers une organisation rénovée et les débats autour de projets et programmes communs.

Parallèlement à cette restructuration de la recherche au sein de l'Ecole, il est prévu de renforcer la politique de valorisation à la fois en cherchant à développer les partenariats, en poursuivant une politique de publication soutenue au sein des Presses de l'enssib et en créant des portails thématiques d'accès aux documents rassemblés ou générés par les programmes scientifiques (documents primaires, bases de données, carnets de recherches, publications secondaires...).

Enfin, cette recherche rénovée s'articulera avec le programme d'expérimentations décrit dans ce projet d'établissement (revue numérique, édition, site web, encyclopédie en ligne) et avec l'observation documentée des innovations et pratiques dans le domaine du numérique (MINE).

## **Créer une structure d'observation et d'expérimentation des innovations et du numérique**

Les évolutions récentes des technologies de l'information ont apporté des bouleversements informationnels (production, diffusion, validation, archivage, etc.) qui ont largement modifié le travail de documentation.

De nombreux acteurs s'interrogent et travaillent à la connaissance de ces phénomènes, dans une profusion qui confine à la confusion. L'enssib est en position de contribuer à faire avancer l'analyse et la compréhension de ces phénomènes, grâce à son infrastructure (recherche, formation, diffusion des savoirs) et à son réseau : rassembler et diffuser les travaux, assurer des formations, lancer des expérimentations. Pour jouer ce rôle, sera créée une structure d'observation (Mission innovation et numérique de l'enssib – la MINE).

Le périmètre de la MINE concernera les usages de la documentation numérique (lecture, écriture, transmission, services à distance, services émergents, etc.), sa production, son organisation. Elle fonctionnera par programmes d'action. Elle réalisera de la collecte d'informations, de la diffusion d'informations, de la production de documents d'analyse ou de synthèse, des documents d'évaluation, des expérimentations, de la valorisation (journées d'étude, conférences), des publications (articles, rapports), des actions de formation. Elle procédera à des appels à projets, évalués par un comité d'experts ad hoc.

Les axes de travail de la MINE seront :

- La réalisation d'une plate-forme de valorisation des travaux de recherches menés sur ses thématiques. Ce portail permettra de proposer à l'ensemble de la communauté un point d'entrée unique vers des travaux qui sont aujourd'hui dispersés.
- Le soutien aux projets retenus (par exemple mise en place d'expérimentations sur les usages de ressources éditoriales numériques dans divers environnements).
- Le suivi de l'Observatoire du Numérique. Cet Observatoire, pour lequel l'enssib est missionnée par la MISTERD, sera développé avec l'enssib, le SNE, la MISTERD et d'autres partenaires éventuels. Il s'attachera à la mise en place d'expérimentations dont les contours seront précisés par son comité de pilotage.

## **Créer une revue scientifique numérique**

Pour mieux explorer et valoriser son périmètre scientifique, l'enssib souhaite créer une nouvelle revue scientifique. Elle sera à la fois l'ambassadeur de l'enssib dans la communauté scientifique et un lieu de débat.

Elle doit permettre la convergence des équipes de l'école, et constituer un élément fédérateur entre elles, sans exclusive, mais aussi une interface avec des chercheurs extérieurs à l'enssib.

Elle mettra l'accent notamment sur les thèmes suivants : la transmission des savoirs, l'histoire culturelle, les images, les usages documentaires, les médiations culturelles et, bien sûr, le document numérique.

Cette revue sera électronique.

Elle sera annuelle et multilingue. Chaque numéro comportera une partie thématique, une partie « varia », et une partie de comptes-rendus et recensions.

Elle s'attachera à respecter les critères de reconnaissance de la communauté académique (CNU, AERES...). Elle sera dotée d'un comité scientifique large, d'un comité de rédaction plus restreint et majoritairement composé de membres de l'enssib. Les manuscrits proposés à la revue feront l'objet d'une expertise préalable en double aveugle. Son rédacteur

en chef sera basé au département de la recherche de l'enssib. Le service des éditions assurera sa fabrication et son suivi.

## **Développer une politique d'accès à nos ressources via un site web innovant**

Le site internet de l'enssib est un outil majeur d'information, de communication et d'accès à des ressources. Les techniques, les besoins, les usages évoluent rapidement. Nous souhaitons profiter du quinquennal 2011-2015 pour améliorer cet outil et le faire évoluer vers un service innovant.

L'évolution du site internet contribuera à

### Améliorer l'ergonomie du site internet et valoriser ses contenus

- par la création de pôles mieux identifiés, consultables comme des « minisites » permettant d'intégrer des axes particuliers, dans une logique qui leur soit propre, à l'intérieur du site de l'enssib (exemple : association des anciens élèves, observatoire des métiers, encyclopédie en ligne...).
- par le développement d'outils de recherche structurés transversaux au site web de l'enssib : parcours de recherche, navigation à facette, accès thématiques autour de la classification de la bibliothèque numérique, moteur de recherche fédérée ou *discovery tools*, ... facilitant un accès simplifié, convivial et efficace aux nombreuses ressources proposées par l'enssib, quel que soit leur statut ou leur nature.
- par la mise en conformité du site avec le Référentiel Général d'Accessibilité pour les Administrations (RGAA) pour les personnes handicapées

### Offrir un espace communautaire

Le pôle services aux professionnels propose de nombreux services à la communauté professionnelle (bibliothèque numérique, service questions-réponses, veille professionnelle, agenda). Ces services seront davantage mis en valeur en créant des espaces d'échanges (forums thématiques, chat expert) permettant des retours d'expérience entre professionnels. Cela permettra de fédérer la communauté des professionnels.

### Développer un site compatible avec les nouveaux visages d'internet

Le web mobile a connu une véritable explosion ces dernières années et semble devenir le futur de l'internet : il est donc nécessaire que l'enssib propose à tous ses publics (professionnels, étudiants, enseignants, chercheurs) un site compatible et des services accessibles par ces nouveaux outils.

Le site de l'enssib doit pouvoir communiquer avec les autres applications du web. Il s'agira de développer des applications permettant de disséminer les ressources de l'enssib et d'étendre l'interopérabilité via le moissonnage.

### Développer une accessibilité accrue aux ressources documentaires

L'évolution du SIGB doit s'accompagner d'une nouvelle offre, donnant accès à l'ensemble des ressources documentaires de l'Ecole par un unique point d'entrée. Le nouveau système d'information documentaire permettra la recherche par notices, par accès au document primaire, aux bases de données, aux ressources électroniques disponibles dans la bibliothèque numérique restructurée, aux revues de presse et de sommaires. Il pourra aussi permettre l'accès aux documents sous droits. La bibliothèque sera un lieu d'expérimentation des nouveaux outils de lecture : mise à disposition et prêt de matériel, analyse des usages.

## **Organiser nos ressources numériques sous forme d'une encyclopédie en ligne**

La bibliothèque numérique de l'enssib, riche de près de 5000 documents, est aujourd'hui organisée en collections – qui correspondent à des types de documents (articles, rapports, revues professionnelles, travaux d'étudiants...). Avec l'augmentation du nombre de documents accessibles, ce type de classement rend l'accès à ces documents de moins en moins efficace.

Le projet est de créer une encyclopédie en ligne, destinée à organiser l'accès à ces ressources (par un système d'entrées et de liens hyper-textes) et, donc, l'accès aux savoirs disponibles.

Le projet a un triple aspect : éditorial, pédagogique et de ressources professionnelles. Un projet éditorial : il s'agit de proposer un corpus de textes, informations ou données, relatifs aux bibliothèques, à la documentation et à leur environnement. Il s'intéressera donc à la bibliothèque, à son histoire, son devenir, ses bâtiments, ses collections, etc., mais aussi aux politiques publiques qui la concernent, à l'*Information Literacy*, à l'économie du livre comme à la sociologie de la lecture, au droit d'auteur comme à la numérisation du patrimoine... Un comité éditorial sera chargé du pilotage du projet.

Un projet pédagogique : les auteurs de ces notices, assez brèves, concises, mais régulièrement mises à jour, seront principalement les enseignants et conservateurs, ainsi que les élèves de l'école. Les sujets les plus pertinents, et pour lesquels la littérature professionnelle est lacunaire, pourront faire l'objet de travaux plus approfondis (mémoires) ou de commandes.

Un projet de ressources : à terme, cette encyclopédie sera un outil pour les professionnels, en poste ou se préparant à le devenir.

## **Expérimenter une production éditoriale numérique**

Le développement rapide de l'édition numérique doit inciter l'enssib, et ses activités éditoriales, à oser une offre spécifique en la matière. Deux axes seront développés :

Le premier axe relève de la production numérique classique :

- 1- numérisation rétrospective de titres épuisés parmi les ouvrages édités par les Presses de l'enssib. Le comité éditorial de l'enssib élaborera des critères déclenchants pour une numérisation (titres, accessibilité, coût).
- 2- Diffusion sous forme numérique d'ouvrages publiés simultanément sous forme papier, accessibles aux formats ouverts, compatibles avec les liseuses commercialisées (e-books).

Le second axe relève de l'expérimentation : il s'agit de concevoir des titres papier, quelles que soient les collections (BAO ou Papiers), qui intégreront dès l'origine des contenus enrichis (iconographie, liens hypertextes, site compagnon, etc.). Le modèle économique (coûts [techniques et humains], vente en ligne, diffusion) fera l'objet d'une validation par les conseils de l'Ecole.

Enfin, à cheval entre cette proposition expérimentale et la bibliothèque numérique, figurera la création d'une série entièrement numérique, intitulée « Questions vives », ayant pour objectif de faire le point sur des questions d'actualité (patrimoine, numérisation, études diverses), dont l'évolution rapide interdit une publication papier. Le format est de vingt à trente pages, avec mise à jour régulière.

Cette proposition s'appuiera sur les offres de formation ainsi que sur les équipes de recherche de l'ensib. D'un point de vue pédagogique, les élèves seront associés à la rédaction, à la production (en numérisation) de certains ouvrages épuisés, ou à la mise à jour de contenus. La production éditoriale servira ainsi de champ d'application à nos formations.

## **Objectif 2. Un meilleur positionnement, une rationalisation de nos formations, au service d'une meilleure insertion professionnelle**

L'offre de formation de l'enssib est riche et diversifiée mais éclatée et pas toujours lisible. Pour jouer son rôle de plateforme nationale, l'enssib doit rationaliser et valoriser son positionnement et ses relations avec son environnement professionnel.

Mais d'abord un rappel : cette lisibilité accrue se traduit d'abord et surtout par la mise en cohérence de nos formations universitaires. Dans le cadre de l'évaluation et de l'habilitation des masters, nous avons proposé une mention unique (« Sciences de l'information et des bibliothèques ») qui regrouperait 5 spécialités : Sciences de l'information et des bibliothèques et information scientifique et technique (SIBIST), Politique des bibliothèques et de la documentation (PBD), Cultures de l'écrit et de l'image (CEI), Archives numériques (AN), Publication numérique (PN). Cette architecture rénovée a recueilli l'approbation de l'AERES ; elle contribuera de façon sensible à rendre lisible notre offre de formation.

Comme l'a souligné le rapport d'évaluation de l'AERES, cet effort de rationalisation et de mise en cohérence doit s'appuyer sur un calendrier rénové des formations : le calendrier universitaire doit devenir le calendrier de toutes nos formations, y compris celles des fonctionnaires.

Au-delà de la lisibilité de notre offre de formation, c'est un effort global de visibilité et de positionnement qu'il convient de mener : mieux faire connaître nos métiers, mieux connaître notre environnement, mieux dialoguer avec les futurs employeurs (publics et privés), mieux se positionner à l'international, etc. Enfin, c'est une amélioration de nos actions en matière d'accessibilité à nos formations (diversité, égalité des chances) et d'insertion professionnelle que vise ce projet.

Pour aller plus loin, sept projets ont été définis.

- créer un observatoire des métiers
- intensifier nos relations avec les entreprises et améliorer la visibilité de nos formations
- obtenir la capacité à délivrer le doctorat
- développer notre action en direction des pays francophones
- proposer des accès et des parcours diversifiés pour nos formations
- améliorer l'accueil, l'accompagnement des étudiants et le suivi de leur insertion professionnelle
- améliorer la formation à la recherche documentaire : élaborer et réaliser le guide Repère

## **Créer un observatoire des métiers**

Pour se positionner au mieux et améliorer la visibilité de son offre de formation, l'enssib souhaite fédérer ses activités concernées sous la forme d'un Observatoire des métiers.

Cette structure réalisera une veille sur les métiers et les formations dans les domaines couverts par l'enssib. Elle regroupera des outils ou services existants, en développement ou à créer.

A terme, l'Observatoire des métiers de l'enssib rassemblera un portail de la formation initiale et un portail de la formation continue dans le domaine des sciences de l'information et des bibliothèques et de la médiation culturelle. Il proposera également une bourse aux emplois, un annuaire de CV de diplômés de l'enssib ainsi que des ressources documentaires issues de la veille menée sur ces champs.

La réalisation de cet objectif passe également par une meilleure visibilité et une cohérence accrue de l'offre de formation et des métiers auprès des étudiants et des entreprises.

## **Intensifier nos relations avec les entreprises et améliorer la visibilité de nos formations**

Si nous avons des relations fortes avec nos partenaires du secteur public, nos relations avec le secteur privé sont plus distendues.

Or, une insertion professionnelle efficace des diplômés de l'enssib passe par un tissage fin de liens avec les employeurs potentiels de nos étudiants et élèves. Nous devons apprendre à mieux connaître les attentes des entreprises et, de leur côté, elles doivent pouvoir nous identifier comme les plus à même de former leurs futures recrues dans les domaines nous concernant.

Il s'agit notamment de proposer et organiser des événements permettant aux étudiants et aux employeurs potentiels de se rencontrer pour renforcer l'employabilité des étudiants (journées portes ouvertes, forum des métiers), de mettre en place une offre de formation continue à destination de ce secteur privé et ainsi nouer avec le monde de l'entreprise des partenariats plus forts, de développer des relations avec les entreprises en imaginant une communication dédiée et en continuant à valoriser les stages et les diplômés vis-à-vis des futurs employeurs, et, pour ce faire, de travailler en partenariat étroit en ce domaine avec l'association des anciens élèves.

## **Obtenir la capacité à délivrer le doctorat**

Depuis le lancement de la recherche dans ce qui était encore l'ENSB, en 1989, une trentaine de thèses a été préparée et menée à bien, tant en sciences de l'information qu'en histoire, au sein de l'école et de ses laboratoires, sous la direction de six professeurs ou assimilés, membres du personnel de l'école. Le bénéfice de ces thèses est allé aux universités Lyon 1, Lyon 2 et Lyon 3, dans lesquelles elles ont été administrativement inscrites, sans qu'aucune de ces universités n'ait contribué à l'encadrement ou au financement de ces travaux, qui ne sont aucunement « visibles » pour l'enssib.

En 2006, dans un article bilan sur la « science des bibliothèques » (Library Science) en France, la revue *Libraries and Culture* (Université du Texas) déplorait que l'enssib ne produise pas de doctorats<sup>2</sup>... ce qui est faux.

---

<sup>2</sup> Hérubel (Jean-Pierre V. M.), "Phoenix Ascendant : French Higher Education and Its Significance for Research and Learning for Library, Book, Print, and Media Culture History", *Libraries and Culture*, volume 40, n° 2, spring 2005, p. 156-175.

Actuellement, les thèses préparées sous la direction d'enseignants-chercheurs de l'enssib relèvent de deux écoles doctorales du PRES Université de Lyon :

- ED 483 ScSo (histoire, géographie, aménagement, urbanisme, archéologie, sciences politiques, sociologie, anthropologie).
- ED 485 EPIC (éducation, psychologie, information et communication)

La création du PRES université de Lyon, qui avait pour l'école suscité des espoirs en matière d'accroissement de la visibilité des thèses préparées dans l'établissement, n'a pas (encore) répondu à cette attente. Par ailleurs, des contacts ont été pris avec l'Ecole nationale des chartes pour la création d'un doctorat commun.

Le flux de thèses préparées au sein de l'enssib et amenées à soutenance sera toujours réduit. Le doctorat est cependant l'aboutissement du cursus universitaire et l'enssib, faute de pouvoir le délivrer, ne peut proposer qu'un cursus tronqué. Cette situation réduit sérieusement notre capacité à mobiliser des doctorants et de jeunes chercheurs.

Afin d'assurer le développement et la visibilité de la recherche universitaire menée en son sein et d'affirmer son statut d'établissement universitaire au sens complet du terme, l'enssib demande, dans le cadre du projet d'établissement, au ministère de tutelle l'autorisation de délivrer le doctorat.

### **Développer notre action en direction des pays francophones**

Tandis que l'action internationale de l'enssib s'est déployée avec succès en direction de l'Europe et du continent nord-américain au cours des dernières années (renforcement de la mobilité étudiante et enseignante, conventionnements ERASMUS et attributions de bourses de la région Rhône-Alpes EXPLORASUP, accueils de professionnels et enseignants étrangers...), l'enssib souhaite au cours de la période 2011-2015 renforcer son action en matière de francophonie, tout en prolongeant les axes précédemment élaborés.

Certains dossiers sont d'ores et déjà engagés, dans lesquels l'enssib propose des formations adaptées aux besoins de ses partenaires étrangers, ainsi que des échanges en matière de formation étudiante : Bibliothèque Nationale du Royaume du Maroc à Rabat, offre de formation spécifique pour les professionnels dans le cadre du partenariat BnF/Bibliothèque d'Alexandrie, interventions à Beyrouth.

L'enjeu est de donner à l'ensemble de ces actions un nouvel essor et une plus grande lisibilité en termes de projet global.

En effet, les attentes sont fortes et la francophonie doit faire l'objet d'un investissement accru et cohérent en matière de formation et d'accueil, en direction de zones géographiques et culturelles avec lesquelles nos relations internationales sont actuellement moins importantes : Afrique, Moyen-Orient et Asie en seront les pôles principaux.

En partenariat avec les principaux acteurs de notre domaine (AIFBD, CFI, BnF, BPI), l'enssib travaillera à la mise en place de ressources spécifiques en ligne et au développement d'actions de soutien et d'expertise.

## **Proposer des accès et des parcours diversifiés pour nos formations**

Comme tous les établissements à caractère sélectif, l'enssib est sollicitée pour élargir son recrutement, diversifier ses promotions, répondre à l'objectif d'égalité des chances.

Dans le cadre de ce projet d'établissement, nous proposons plusieurs types de réponse à cette légitime demande d'ouverture : la création d'une classe préparatoire et l'aide à la préparation des concours, la modification des concours par l'ouverture d'une nouvelle voie, le développement de la VAE, le développement de la formation à distance.

### Une classe préparatoire

A l'heure actuelle, la préparation aux concours est effectuée par les CRFCB. La demande de création d'une classe préparatoire intégrée nous a été adressée. Il ne peut être répondu stricto sensu à cette demande, les concours d'entrée à l'enssib étant très sélectifs non seulement en relatif (entre 2 et 4% de réussite) mais dans l'absolu (24 postes au concours de conservateurs, dont 18 à l'externe, 32 postes au concours de bibliothécaires, dont 18 à l'externe). Créer une filière pour aussi peu de postes nous semble de nature à conduire à une impasse. C'est une autre voie que nous avons retenue : celle de créer, en partenariat avec Lyon 2, une filière préparatoire à des concours de la fonction publique. Les discussions se poursuivent, sur la base du rapport remis par Jean-Paul Metzger en septembre 2010.

Parallèlement, nous souhaitons construire un partenariat avec les CRFCB pour les préparations aux concours.

### Une nouvelle voie pour les concours

De la même façon qu'une classe préparatoire élargit les chances de réussite au concours, l'ouverture d'une nouvelle voie sur dossier serait de nature à permettre l'accès à nos formations sélectives à des candidats aux profils atypiques, mais dont le parcours professionnel présente un intérêt particulier pour les établissements. Des profils moins académiques, des lauréats plus expérimentés, des origines plus diversifiées pourraient ainsi être pris en compte.

Ce projet veillera à ne pas pénaliser les voies existantes.

### Le développement de la validation des acquis de l'expérience (VAE)

L'enssib souhaite développer ses projets de formation en prenant en compte les parcours antérieurs. Dans cet objectif, il est nécessaire de faciliter des parcours de formation intégrant la VAE. L'enssib a commencé à mettre en place les procédures, en lien avec les universités cohabilitantes. Il faut mener ce processus à son terme pour répondre aux demandes de validation et, le cas échéant, les conduire à terme : référentiel de compétences, composition des dossiers, formation des personnels, communication auprès des professionnels concernés.

### Le développement de la formation à distance

L'enseignement à distance permet à des publics éloignés géographiquement ou qui ne peuvent se déplacer d'accéder à des formations dispensées par l'enssib et donnant lieu à une véritable validation de compétences. L'enssib a déjà engagé des moyens importants pour développer une plate-forme d'enseignement à distance. Elle souhaite continuer à alimenter cette plate-forme en développant de nouveaux modules en complément des modules sur la recherche d'information et la politique documentaire qu'elle a déjà créés.

L'enssib se dotera de tous les outils informatiques nécessaires, d'une plate-forme d'enseignement à distance, d'outils de visio-conférence... et complètera son réseau d'intervenants susceptibles de concevoir des modules de formation à distance.

## **Améliorer l'accueil, l'accompagnement des étudiants et le suivi de leur insertion professionnelle**

L'enssib a mis en place, dans le quadriennal précédent, des dispositifs d'accompagnement pour ses élèves et ses étudiants : diffusion d'informations pour leur installation, accueil des étudiants étrangers, incitation à la participation aux instances de l'Ecole, prêt d'ordinateurs portables, local et subvention pour le Bureau des élèves, etc.

Pour la période qui s'ouvre, nous souhaitons continuer ces dispositifs et en développer trois autres : l'accueil en particulier en ce qui concerne le logement étudiant, l'accompagnement sous forme de tutorat, la préparation et le suivi de l'insertion professionnelle.

L'enssib, qui recrute dans toute la France, est consciente des difficultés que peut représenter une installation dans l'agglomération lyonnaise et souhaite fortement améliorer l'information afin de guider l'étudiant dans cette période. Pour cela, avant les rentrées, il sera proposé des permanences téléphoniques et présentes afin d'orienter le futur étudiant. L'information sera d'ordre administratif et pratique. Les situations étant très diverses, l'enssib pourra orienter l'étudiant vers les acteurs lyonnais les plus adaptés (CROUS, associations d'étudiant étrangers,...).

Concernant le logement, l'enssib participe à la création d'une association commune avec l'IRA, afin de mieux gérer le parc de studios réservés auprès de Villeurbanne Est Habitat et, ainsi, augmenter l'offre de logement et améliorer le service. En parallèle, il pourra être négocié des partenariats avec différents organismes de logement (hôtels, résidences étudiantes...).

Pour les étrangers, il sera proposé plus systématiquement des cours de français langue étrangère aux étudiants ayant encore des difficultés de compréhension afin de les aider dans leurs parcours de formation.

Le tutorat est un dispositif qui a démarré en 2009 sous forme expérimentale à l'enssib pour deux masters. Cette expérimentation a été bien reçue. Il convient désormais de l'étendre à l'ensemble de nos formations initiales, d'autant plus que la réforme de la formation des conservateurs induit une personnalisation des parcours – et, donc, des choix éclairés à faire. Le tuteur, généralement un membre de l'enssib, jouera un rôle de personne référence tout au long du parcours de l'élève/étudiant. Ce dispositif sera articulé avec le « comité de professionnalisation » mis en place par l'INET au bénéfice des futurs conservateurs territoriaux.

Les formations proposées aux étudiants de masters pour l'aide à l'insertion professionnelle (rédaction de CV, préparation à l'entretien d'embauche) seront développées. Le tutorat mis en place s'exercera évidemment aussi en ce domaine.

En collaboration avec l'association des anciens élèves, un annuaire des anciens sera élaboré. Il sera interfacé avec une base de données sur le suivi de cohortes. Les informations sur l'insertion professionnelle (indicateurs statistiques, suivi de cohortes, informations venant du réseau d'anciens) seront rationalisées et diffusées.

L'enssib portera une attention particulière à adapter la formation des élèves-fonctionnaires aux évolutions du métier.

## **Améliorer la formation à la recherche documentaire : élaborer et réaliser le guide Repère**

Repère : Ressources électroniques pour les étudiants, la recherche et l'enseignement

Créé en 2003 à la demande du ministère (SDBIS), confié à l'enssib, le guide Repère est destiné aux étudiants de licence. Il est une initiation à la recherche d'information dans les ressources électroniques.

Il a existé d'abord sous forme électronique, puis sous forme papier à la demande des utilisateurs : le papier continue à être la forme de distribution actuelle, même si une version numérique existe (en ligne sur le site de l'enssib).

Repère présente la démarche de recherche d'information, en insistant à la fois sur les aspects juridiques, économiques et techniques, ainsi que sur la pertinence de l'information trouvée. Véritable outil pédagogique, Repère s'inscrit dans la problématique de plus en plus affirmée de l'accompagnement des étudiants en études post-bac et de la réussite en licence.

Le public de Repère, ce sont d'abord les SCD, puis les particuliers (étudiants, enseignants, en France et à l'étranger), et les CDI. Le tirage (50.000 exemplaires) est épuisé chaque année.

Repère est régulièrement refondu et bénéficie de maquettes renouvelées.

L'enssib assume la conception de l'ouvrage, sa mise à jour, sa mise en page, sa fabrication et sa diffusion.

### **Objectif 3. Continuer à améliorer le pilotage**

Les objectifs assignés à l'enssib ne peuvent être atteints que grâce à la mobilisation de toute l'Ecole, y compris les services supports. Une gestion dynamique des ressources humaines (dialogue social, schéma des emplois cibles, plan de formation des personnels), une gestion financière prévisionnelle maîtrisée (mise en place de la comptabilité analytique, suivi de l'évolution des coûts, augmentation des ressources propres), une politique immobilière prospective, la poursuite de l'urbanisation du système d'information, l'adaptation aux évolutions techniques, etc., sont quelques-uns des soutiens à notre développement.

Dans le cadre du projet d'établissement, trois projets seront plus spécifiquement poursuivis :

- construire la décision sur le passage de l'enssib aux responsabilités et compétences élargies
- développer la démarche d'auto-évaluation au service d'une amélioration permanente
- augmenter nos ressources propres

## **Construire la décision sur le passage de l'enssib aux responsabilités et compétences élargies**

La loi relative aux libertés et aux responsabilités des universités donne la possibilité à l'enssib de demander les responsabilités et compétences élargies. S'il n'y a pas de délai obligatoire dans le cas des établissements qui ne sont pas des universités, ni d'obligation, cette réflexion doit être menée sans plus attendre pour que cette décision soit prise par le conseil d'administration après une analyse approfondie des impacts d'une telle éventualité.

Le statut actuel de l'enssib, EPSCP grand établissement, lui assure déjà une certaine autonomie. Ce passage possible aux compétences élargies demande d'avoir une image précise des enjeux, des axes de progression, des compétences à acquérir ou à mettre en place et nécessite de se faire auditer par l'IGAENR. L'enssib sollicitera cet audit.

Cet état des lieux concernera plus particulièrement :

### La gestion budgétaire et financière

- procédure d'allocation de crédits
- pilotage de l'exécution budgétaire
- capacités de prévisions pluriannuelles
- remise à plat de la comptabilité

### La gestion des ressources humaines :

- capacité de pilotage de la masse salariale
- capacité de pilotage des emplois

### Gestion immobilière :

- politique immobilière
- mise à plat de la comptabilité patrimoniale

### Pilotage et relation avec la tutelle :

- mise en cohérence des systèmes d'information
- mise en place d'un dispositif de pilotage
- mise en place d'un dispositif d'audit interne

Cet état des lieux complété par une analyse prospective stratégique devra permettre au conseil d'administration de porter un avis sur cette décision de passage aux compétences élargies

## **Développer la démarche d'auto-évaluation au service d'une amélioration permanente**

La gouvernance de l'établissement doit se faire en référence à son projet stratégique et aux missions qui lui sont confiées. La démarche d'autoévaluation amorcée avec l'AERES doit évoluer vers une démarche d'évaluation interne, et favoriser ainsi l'émergence de pratiques collectives performantes. Elle doit s'appuyer sur la définition d'indicateurs d'efficacité, d'efficience et de qualité de service.

Cette démarche ne doit pas garder une dimension purement financière et budgétaire, et pour cela sera mis en place progressivement pour chacune de missions et processus de l'établissement un référentiel ou un guide des procédures.

Deux axes seront privilégiés : l'amélioration du pilotage stratégique, le développement de la culture qualité.

#### L'amélioration du pilotage stratégique

L'enssib mettra l'accent sur l'amélioration du pilotage stratégique et prospectif de l'établissement. Cet objectif passe par la mise en place d'un tableau de bord stratégique à destination de la direction de l'établissement et de ses conseils.

Il s'agit d'appuyer la gouvernance sur une production de données fiables et pérennes en tirant le meilleur parti du déploiement de la suite Cocktail, initié en 2009. Ce déploiement doit permettre à terme de disposer d'une information fiable, pertinente et rapide. Dans cette continuité, il faut travailler à la mise en place d'une comptabilité analytique, à l'amélioration et à la formalisation des circuits et procédures touchants aux dépenses et aux recettes, à l'élaboration d'un tableau de bord social, à une base unique des intervenants ou à un meilleur suivi des conventions.

#### Le développement de la culture qualité

La mise en place d'une démarche qualité se fera progressivement. Dans un premier temps, deux champs d'application identifiés méritent une attention particulière :

- l'accueil dans toutes ses dimensions qui concerne à la fois les personnels, les étudiants et les élèves, les enseignants externes, les stagiaires de formation continue et toutes les personnes qui ont des contacts directs avec l'école dans des contextes variés (accueil physique, téléphonique, par messagerie, utilisation de la bibliothèque ou de nos services aux professionnels, site web...)
- la lisibilité et la valorisation de nos formations (description, promotion, communication, que ce soit sur place, sur le site web, dans des documents d'information, dans des manifestations professionnelles...)

#### **Augmenter nos ressources propres**

Durant la période quadriennale précédente, l'enssib s'est attachée à améliorer sa pratique budgétaire et financière. Un dialogue de gestion a été instauré, un budget par objectif mis en place, l'organisation a été revue et rationalisée.

Un contexte financier plus tendu et la responsabilité de gestion qu'il faut assumer imposent de poursuivre cette démarche et de travailler à une plus grande maîtrise des équilibres financiers. L'amélioration du système d'information financière pour assurer le pilotage dans une perspective pluriannuelle, une politique volontariste en matière de ressources et de dépenses de fonctionnement doivent contribuer à conserver des marges de manœuvre pour assurer le financement des projets et des investissements.

Le positionnement plus lisible de l'enssib comme plateforme nationale des métiers des bibliothèques et de la documentation, le développement de relations de proximité avec le monde des entreprises, font de l'enssib un partenaire légitime pour proposer de nouvelles formes de relations partenariales. Notre expertise reconnue nous permet de proposer des prestations payantes, que ce soit à travers des missions de recherche, d'évaluation, d'étude ou des propositions de formation « sur mesure »... Cela doit permettre également à l'enssib de multiplier ses sources de recettes et d'asseoir sa visibilité.

Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire de rationaliser et de rassembler un certain nombre de fonctions, qui étaient jusqu'à présent réparties dans plusieurs services, au sein d'une mission « Prestations ».