



Délibération n° 2016-10

Délibération approuvant le projet d'établissement 2016-2020 de l'Enssib

Vu le code de l'éducation ;

Vu le décret n°92-25 du 9 janvier 1992 relatif à l'organisation de l'Ecole nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques et notamment les articles 20 et 21.

Le conseil d'administration de l'Enssib, réuni le 27 juin 2016 en séance plénière, sous la présidence de Monsieur Marc Olivier Baruch, après en avoir délibéré, approuve à l'unanimité des membres présents et représentés le projet d'établissement 2016-2020 de l'Enssib.

Le texte approuvé en séance intègre une nouvelle rédaction de l'alinéa 3 de la partie 1, page 4 du document, relatif à l'évolution des formations d'élèves fonctionnaires et notamment de la formation des conservateurs stagiaires. *Le texte approuvé est joint à la présente délibération.*

L'assemblée a accompagné son vote de la recommandation de mettre en place à la rentrée 2016 un groupe de travail, réuni sous l'égide du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche et destiné à étudier le détail des évolutions à apporter à l'organisation de cette formation.

La présente délibération sera transmise à la rectrice de l'académie de Lyon, chancelière des universités. Elle sera publiée conformément aux dispositions relatives à la publication des actes à caractère réglementaire.

Le président du Conseil d'administration

Marc Olivier Baruch



Conseil d'administration du lundi 27 juin 2016

PROJET D'ETABLISSEMENT

« ENSSIB 2020 »

« L'objectif de professionnalisation et d'insertion professionnelle caractérise la stratégie de l'Enssib. Cette dernière concerne plutôt l'articulation de deux filières de professionnalisation (formation des élèves fonctionnaires et études de master) que la distinction entre formation professionnelle et formation universitaire. Il s'agit d'une véritable évolution. Elle suppose l'accès à une autonomie relative et négociée par rapport aux tutelles : l'Enssib doit devenir auteur de son évolution. » (Rapport d'évaluation du HCERES pour la période 2011-2015).

Alors qu'elle aborde la période 2016-2020, couverte à la fois par le contrat quinquennal avec l'État et un nouveau projet d'établissement, l'Enssib se caractérise aujourd'hui par une double singularité.

D'une part, elle fait partie d'un large réseau national d'écoles d'application de la fonction publique¹, formant des fonctionnaires stagiaires dans le cadre d'une scolarité post-concours. Il est singulier que, dans cet ensemble, elle soit l'une des rares écoles à avoir le statut d'établissement universitaire à part entière, et à avoir construit son développement sur son insertion dans le schéma stratégique et organisationnel de l'enseignement supérieur et de la recherche.

¹ Cette insertion se concrétise au sein du RESP, Réseau des écoles de service public, un des réseaux formalisés au sein desquels l'école entend s'impliquer fortement pendant cette période.



D'autre part, école de petite taille, elle s'est engagée depuis 2015, en connaissance de cause, dans un processus d'association étroite avec un acteur majeur du paysage de l'Enseignement supérieur, la Comue Université de Lyon (130 000 étudiants, 5 000 enseignants chercheurs). Il est singulier que, dans cet ensemble, elle conserve son statut d'EPSCP et de grand établissement et soit considérée comme un partenaire écouté et pleinement pris en compte². On peut y voir la reconnaissance, par la communauté locale comme par les réseaux professionnels qu'elle sert, de l'intérêt de préserver cette singularité.

Dans ce paysage, l'association avec l'Université de Lyon et le transfert au rectorat d'académie du contrôle de légalité et budgétaire créent une situation relativement nouvelle par rapport à celle qui prévalait encore à la fin du contrat et du projet d'établissement précédent. Elle contraint l'école à se « repositionner », tout en s'efforçant d'assurer une continuité positive d'un contrat et d'un projet d'établissement à l'autre. Le rapport d'évaluation du HCERES, à cet égard, aide à ce repositionnement et à cette continuité. Enumérant points forts et points faibles, le haut conseil conforte en effet l'école dans son identité essentielle : « *L'Enssib*, écrit le HCERES, *a une mission d'école professionnelle à vocation universitaire* ».

Dès lors, renforcée dans son identité et, par voie de conséquence, dans sa position atypique (nationale et régionale, universitaire et professionnelle), l'Enssib s'engage résolument, dans son projet d'établissement comme dans le volet stratégique du contrat de site, dans un programme fortement adossé aux recommandations énoncées par le HCERES.

L'objectif final, aux termes du processus, est d'assurer à l'école, dans un paysage largement renouvelé, un cadre de fonctionnement favorable, dans lequel elle puisse continuer à consolider, adapter et élargir ses services. L'enjeu n'est pas la confortation de l'institution, mais la recherche de l'excellence, aussi bien dans la formation et l'accompagnement des élèves et étudiants, futurs professionnels des bibliothèques et de la documentation dédiés au service des publics, que dans les services à la communauté professionnelle des bibliothèques, le dialogue avec la recherche et les chercheurs, usagers des réseaux de l'information scientifique et technique, le rayonnement national et international.

Ayant, à travers la mise en œuvre du projet d'établissement 2011-2015, négocié avec succès son intégration complète dans l'environnement numérique, l'école doit aujourd'hui franchir une nouvelle étape. En s'appuyant sur l'engagement de ses équipes et la qualité de ses outils, elle doit donner la priorité au renouvellement et à l'adaptation des formations, à l'innovation pédagogique, à l'ouverture et au partenariat, au partage de ses ressources.

Un tel projet repose sur le déploiement d'une démarche globale, participative et collaborative, propre à mobiliser les talents et à favoriser l'initiative et le partage. Dans cet esprit, la mise en œuvre d'une démarche qualité appliquée à l'ensemble de l'activité est un élément déterminant et une des clés de la réussite.

² A cet égard, le fait que l'école ait été intégrée comme membre permanent de la commission documentation mise en place par le président de la Comue en application des préconisations d'un rapport de l'Inspection générale des bibliothèques consacré à la documentation dans l'université de Lyon, est un signe éminemment positif.



I – Orientations stratégiques du projet Enssib 2020

Le projet Enssib 2020 comporte trois orientations majeures à caractère transversal permettant d'ancrer la stratégie et la gouvernance de l'École :

A – Inscrire le projet de l'école dans la stratégie du site lyonnais en cohérence avec ses missions nationales d'école d'application et sa position d'établissement de référence pour la communauté professionnelle des bibliothèques et de la documentation.

B – Développer et formaliser une politique volontariste et ambitieuse de partenariats.

C- Mettre en œuvre une démarche qualité, incluant le déploiement d'outils de pilotage stratégiques et opérationnels performants, une politique systématique d'évaluation et l'élaboration de référentiels partagés.

II – Objectifs stratégiques et opérationnels du projet Enssib 2020

Les orientations du projet Enssib 2020 sont structurées en six objectifs stratégiques :

- Développer, enrichir et renouveler l'offre de formation autour de l'innovation pédagogique
- Donner une nouvelle impulsion à la recherche
- Projeter l'école à l'international et inscrire la dimension internationale dans la stratégie globale de l'établissement
- Accompagner les élèves et étudiants et favoriser leur insertion professionnelle
- Valoriser et diffuser la production des savoirs
- Améliorer le pilotage, optimiser les moyens

Ces objectifs stratégiques se déclinent en objectifs opérationnels et en actions, décrits ci-après.



1 – Développer, enrichir et renouveler l'offre de formation autour de l'innovation pédagogique

- **Enrichissement et renouvellement de l'offre de masters, en l'inscrivant pleinement dans la stratégie de formation du site lyonnais** (document de référence : note « Stratégie de formation de l'Enssib » du dossier d'accréditation des masters) Forte d'une collaboration ancienne avec plusieurs universités lyonnaises, l'offre de masters portée par l'Enssib a pour objectif de former des cadres de l'information scientifique et technique, du numérique (archives numériques, publication numérique), des bibliothèques, de la documentation, du patrimoine et de soutenir leur insertion professionnelle rapide dans des postes de haut niveau, dans les secteurs public, parapublic et privé.
- **Rapprochement avec les CRFCB et le réseau des Urfist dans le cadre de partenariats formalisés.** Un processus de conventionnement sur projets sera mis en œuvre avec le réseau des CRFCB. La création d'une classe préparatoire partagée pourra constituer un des projets phares de cette coopération renforcée. L'Enssib intégrera dans son système d'information les dispositifs de gestion des formations des centres régionaux et la plateforme pédagogique nécessaire à leur fonctionnement. L'implication de l'Enssib dans le groupement d'intérêt scientifique (GIS) du réseau des Urfist sera mise en œuvre.
- **Projet d'évolution des formations d'élèves fonctionnaires pour les adapter aux évolutions des métiers, des emplois et des statuts.** Sera d'abord engagé, en 2017-2018, un projet d'évolution de la formation de conservateur des bibliothèques. Cette évolution sera construite autour de trois axes majeurs : des contenus recentrés sur les fonctions de cadre des bibliothèques, une pédagogie alliant théorie, pratique et mises en situation, un accompagnement renforcé visant à prendre en compte les compétences et les acquis de l'expérience professionnelle. Une évolution de la formation initiale des bibliothécaires sera engagée ensuite ; elle s'appuiera sur des principes similaires, mais adaptés à une formation plus resserrée.

Ce travail sera mené en étroite concertation avec les services du MENESR et avec les différentes organisations concernées : conférences de chefs d'établissements et organisations représentatives des personnels.

- **Déploiement, diversification et élargissement de l'offre de formation tout au long de la vie**, en particulier autour de parcours certifiants, de la validation des acquis de l'expérience, en privilégiant une approche partenariale et des modalités adaptées au contexte économique (formation à distance, formations mixtes). Une attention particulière sera apportée aux besoins en formations des secteurs privé et parapublic. Une meilleure adéquation sera également recherchée entre demande et offre, à travers, notamment, le développement des stages « intra », réalisés au plus près des besoins



exprimés par les commanditaires. **La capacité de l'Enssib à répondre à des appels à projet sera renforcée.**

- **Développement d'une ingénierie de formation performante**, autour de l'innovation pédagogique, des passerelles entre formations, de la rationalisation des recours aux intervenants extérieurs et aux experts professionnels (constitution d'un « Réseau Expert » de mentors et tuteurs), des modalités innovantes, incluant des recherches de synergies avec la bibliothèque, la formation à distance, les formations mixtes et les cours en ligne. Des modalités d'accompagnement à une pédagogie innovante seront mises en œuvre à destination de l'équipe pédagogique de l'Enssib : stages, groupes de travail, lieux et dispositifs d'enseignement rénovés et pensés avec les enseignants. Un accompagnement spécifique sera également mis en place à destination des intervenants extérieurs. Le nombre et la qualité des formations initiales et continues à distance, ou incluant des modules réalisables à distance, seront renforcés. Des appels d'offre pourront être lancés pour soutenir la construction de dispositifs de formation innovants.
- **Mise en place d'outils d'évaluation et de suivi de la qualité des formations et des enseignements.** Chacune des formations dispensées par l'Enssib (formations initiales, diplôme d'établissement, masters, offre de formation tout au long de la vie) s'appuiera sur un **référentiel de compétences** associé à un ou plusieurs **référentiels métiers** et, pour les formations longues, sur des **syllabus**. Un **conseil de perfectionnement** associant équipe enseignante, représentants des étudiants et anciens étudiants et acteurs du milieu professionnel correspondant sera également mis en place. Il aura notamment pour fonctions de valider le référentiel des compétences, ses évolutions, ainsi que son adéquation à la maquette de formation mise en place.
- **Amélioration de la cartographie nationale des formations en sciences de l'information et des bibliothèques** (Rencontres nationales en mai 2016). Tête de réseau des établissements dispensant des formations initiales et continues dans ce domaine, déjà porteuse du portail Form@doc, l'Enssib est à même d'alimenter et de valoriser une réflexion nationale sur ces formations en constante évolution. Une attention particulière sera apportée aux compétences, aux profils, et donc aux formations, émergents, notamment du fait des innovations numériques.
- **Créer un observatoire des métiers.** En lien direct avec l'item précédent, la création de cet observatoire relève de la volonté affichée par l'Enssib de mieux connaître les emplois liés aux sciences de l'information et des bibliothèques, d'anticiper les besoins en matière de formation, de recherche, d'innovation et d'informer les acteurs concernés. L'observatoire contribuera à inscrire les actions de l'Ecole dans une démarche participative (en étroite collaboration avec son réseau et les réseaux professionnels voisins : archivistes, documentalistes), anticipative et évolutive.



2 - Donner une nouvelle impulsion à la recherche

- **Définir et formaliser une politique globale dans le domaine de la recherche, en donnant toute sa place au conseil scientifique dans la définition d'une stratégie**, la recherche de partenariats et le soutien aux équipes de recherche. Assurer la cohérence de cette stratégie tout en offrant aux chercheurs la possibilité de déployer leurs propres thématiques de recherche. L'Enssib souhaite par ailleurs poursuivre la dynamique d'implication du conseil scientifique dans l'appui à des projets de recherche, de publication, de valorisation ou d'expérimentation. Un **comité opérationnel** réuni autour du directeur de la recherche l'accompagnera dans le repérage des projets, le dialogue avec les équipes de recherche (Elico, Centre Gabriel Naudé, Lhahra), le montage des partenariats et l'interaction avec les interlocuteurs institutionnels (Délégation régionale à la recherche du MENESR, vice-présidence recherche de l'UDL, vice-présidence recherche de la Région Auvergne Rhône-Alpes, etc.)
- **Impliquer le conseil scientifique dans la procédure de recrutement des enseignants-chercheurs.**
- **Impliquer le conseil scientifique dans la stratégie de valorisation et de visibilité des productions de savoirs de l'école** (bibliothèque numérique, services en ligne, édition, Revue de l'Enssib, BBF, etc.).
- Inscrire les axes et les projets de recherche de l'Enssib dans la stratégie de recherche du site lyonnais, **en particulier autour des axes présents dans la proposition IDEX2 de la COMUE de Lyon**. L'Enssib, en tant que membre associé de la Comue, pourra s'impliquer prioritairement au sein de deux thèmes, les axes « Patrimoine, Mémoire et Évolution » et « Sciences et Sociétés numériques, qui peuvent ouvrir à l'école des opportunités de développement de projets scientifiques. L'Enssib et le conseil scientifique veilleront à orienter leur soutien aux projets de recherche dans le sens d'une implication forte dans l'IDEX2.
- Donner une nouvelle impulsion aux travaux de recherche inscrits dans les problématiques professionnelles **des champs couverts par les formations de l'école**. L'Enssib souhaite poursuivre la stratégie de rapprochement des acteurs professionnels et de la recherche. Cette approche initiée avec la création d'EnssibLab se poursuit aujourd'hui avec l'ouverture du carnet de recherche DLIS. Elle a d'ores et déjà permis la réalisation de plusieurs travaux d'études et de développement autour des usages documentaires et d'interfaces numériques pour les corpus documentaires. Pour accompagner cette dynamique, l'Enssib souhaite renforcer ses capacités de coopération et de prestation avec les professionnels, et la



visibilité des travaux académiques entrepris dans les champs professionnels, en y incluant les travaux de recherche des étudiants, notamment les mémoires.

- **Identifier et valoriser, à destination des publics de l'école, les travaux de recherche**, les appels à communications ou à projets relevant des thématiques scientifiques de l'Enssib. L'activité de veille scientifique réalisée à l'Enssib couvre l'ensemble des champs de l'école. Elle est menée par différents services en fonction des thématiques et des types d'information visés. L'information relative aux activités de recherche est aujourd'hui rassemblée par différents acteurs (BBF, EnssibLab, Presses de l'Enssib, Revue de l'Enssib, Relations internationales...). L'enjeu est de structurer l'activité de veille pour mieux en faire bénéficier l'ensemble des publics de l'école, mais aussi de faire de cette veille un levier d'émergence de projets regroupant des chercheurs et des professionnels. Cette veille informationnelle fera également l'objet d'un projet de développement web spécifique, dans le cadre d'une collaboration active avec les plateformes nationales implantées sur le site (CCSD, Persée).
- **Développer le rôle d'observatoire des pratiques et usages**. A travers des projets menés par EnssibLab ou le pilotage de l'Observatoire numérique de l'enseignement supérieur (ONES), l'école a développé des compétences reconnues dans l'observation et la mesure des usages documentaires. Elle continuera dans cette voie en renforçant les activités d'expertise et d'études en partenariat avec les acteurs professionnels.



3 - Projeter l'école à l'international et inscrire la dimension internationale dans la stratégie globale de l'établissement.

- **Faire de l'Enssib un acteur de référence** en France en termes de collaborations en sciences de l'information et des bibliothèques, notamment francophones. Pour mener cette action, l'Enssib cherchera à améliorer sa visibilité et la valorisation de ses actions internationales afin d'être plus clairement identifiée par les acteurs. Une rencontre avec les partenaires français des sciences de l'information et des bibliothèques permettra de présenter les actions de l'Ecole et notamment ses **projets phares en termes de francophonie : l'école d'été internationale francophone et la plateforme d'enseignement à distance francophone**. L'Enssib sera ainsi moteur de la participation de tous les acteurs parties-prenantes à ces dynamiques francophones.
- **Définir une stratégie de partenariats internationaux** en direction des étudiants, des enseignants et chercheurs et des professionnels, avec de grands établissements de formations autour des sciences de l'information et des bibliothèques. L'Enssib a pour objectif d'assurer une mise en œuvre dynamique de toutes les conventions internationales. Pour cela elle travaillera, d'une part, à redonner aux enseignants des responsabilités en terme « d'activation » de ces conventions, et d'autre part, à définir pour chaque convention des modalités de pérennisation du partenariat.
- **Définir une stratégie d'internationalisation des études et de la recherche**, appuyée ou non sur la mobilité. Dans le cadre des actions portées par la Comue Université de Lyon, l'Enssib accordera une **attention particulière à l'apprentissage et à la pratique, dans un contexte professionnel, de la langue anglaise** (certification). Les **ateliers internationaux** visant à encourager la participation des étudiants à des congrès internationaux seront poursuivis et ouverts à d'autres manifestations internationales. Un travail important sera mené pour intégrer aux enseignements, dans la mesure du possible, des conférences de chercheurs étrangers invités. Cela demande une orientation forte en termes de circulation de l'information internationale en interne. Enfin, le travail engagé précédemment sur la mobilité sera poursuivi : partenariats, bourses, etc., et amélioré en termes de procédures.
- **Faciliter la mobilité « entrante » et « sortante »** des élèves, étudiants, enseignants, chercheurs et personnels scientifiques **et les échanges** dans le cadre des formations. Les stages professionnels à l'étranger seront encouragés dans les formations.
- **Définir une stratégie de promotion et de valorisation** des formations, services, productions et personnels de l'Enssib à l'international : lettre d'information, bilan annuel, diffusion sur les réseaux sociaux.



4 - Accompagner les élèves et étudiants et favoriser leur insertion professionnelle

- **Evaluer l'insertion professionnelle pour nourrir l'offre de formation et améliorer l'attractivité.** Les dispositifs d'enquête existant auprès des élèves et des étudiants seront renforcés : enquêtes à 1 an et à 30 mois. Ces enquêtes feront l'objet d'un retour systématique, tant quantitatif que qualitatif, auprès des équipes pédagogiques et de la commission pédagogique de l'Enssib. Elles alimenteront également le travail des conseils de perfectionnement et permettront de faire évoluer les référentiels de compétences créés pour chaque diplôme.
- **Développer des dispositifs innovants pour toutes les formations** (élèves fonctionnaires et étudiants de masters, étudiants en formation continue certifiante). Un **dispositif de mentorat sera prioritairement mis en place pour les élèves-conservateurs** dans le cadre de la refonte du DCB. Il aura pour double objectif d'améliorer la construction, par chaque élève-conservateur, de son projet professionnel et de créer des liens durables entre personnels en formation et milieux professionnels. Un dispositif de repérage des étudiants en difficulté sera également développé, avec mise en œuvre d'un tutorat personnalisé. Un accompagnement renforcé à la recherche d'emploi et à l'insertion professionnelle sera inscrit dans les nouvelles maquettes de master : aide à la création de portefeuille de compétences et de portfolios valorisant les travaux réalisés durant sa formation, à la préparation de CV et aux entretiens de recrutement, etc. Cette aide sera également dispensée aux étudiants en formation continue certifiante.
- **Développer les services autour de la vie étudiante**, en partenariat étroit avec les acteurs proches (Lyon 1) et l'ensemble du site de l'UDL.
- **Adapter et déployer les dispositifs d'accompagnement à la VAE et à l'alternance**, notamment pour les diplômés et certificats d'établissement, ainsi que pour certains masters.
- **Créer et impliquer un réseau d'anciens élèves et étudiants** en s'appuyant notamment sur les associations existantes. L'Enssib souhaite travailler sur sa marque et son attractivité. Les liens de l'école avec ses anciens élèves et étudiants seront renforcés, notamment à travers la constitution d'une communauté des anciens de l'Enssib et la valorisation de cette communauté, à travers leur annuaire et des mises en valeur de profils d'anciens. Leur participation aux événements soutenus par l'École sera systématiquement recherchée.



5 - Valoriser et diffuser la production des savoirs

- Inscrire la politique de valorisation dans une cartographie nationale.
- **Mieux valoriser la production scientifique de l'école**, de ses chercheurs, de ses personnels scientifiques, des étudiants se dirigeant vers la recherche, des élèves et de l'ensemble de ses partenaires dans la communauté professionnelle (EnssibLab, carnet DLIS, Revue de l'Enssib, mise en valeur des travaux versés dans la bibliothèque numérique, etc.)
- **Développer et rendre encore plus visibles la bibliothèque numérique et les ressources en ligne de l'école**. L'Enssib renforcera ses partenariats avec d'autres institutions pour mettre en œuvre une politique de développement et d'enrichissement de sa bibliothèque numérique.
- **Faire du site web de l'école une véritable plateforme nationale et internationale de ressources librement accessibles** pour stimuler la recherche professionnelle et les échanges. L'Enssib procèdera à une refonte de son site web. Elle mettra en œuvre un projet multilingue, innovant, pour valoriser son projet de développement, sa démarche partenariale, son ouverture internationale, la richesse de ses ressources et de ses services, dans une approche résolument ouverte.
- **Développer fortement les partenariats en termes de publications et de manifestations**, inscrire la programmation sur l'ensemble du territoire. Développer la production éditoriale des Presses de l'Enssib, vers une offre hybride (papier et numérique) innovante
- **Etre force de proposition dans la mise en place de la politique documentaire de l'UdL**, dans le cadre de la commission documentation.
- **Faire de la bibliothèque un lieu d'excellence** des collections, imprimées et numériques, dans le domaine des sciences de l'information et des bibliothèques, un lieu d'expérimentation pour les élèves et étudiants, un lieu de production documentaire et de services aux enseignants-chercheurs et à la communauté professionnelle.



6 – Améliorer le pilotage, optimiser les moyens

- **Actualiser et adapter le cadre de gouvernance de l'établissement.** Le décret statutaire de l'Enssib doit être réformé afin d'adapter la représentation des membres à la situation actuelle de l'école, notamment dans le cadre de son association à l'Université de Lyon et du changement règlementaire de la tutelle assurée par le Recteur. Cette réforme permettra une représentation mieux équilibrée entre les élèves fonctionnaires et les élèves non fonctionnaires inscrits dans les masters ou dans le diplôme d'établissement. Le projet prendra également en compte la fin de la formation des élèves conservateurs des collectivités territoriales par l'Enssib et de leur représentativité au sein des instances. Les adaptations du décret permettront par ailleurs de renforcer les compétences des instances en matière pédagogique et scientifique afin de mieux répondre aux évolutions et améliorations de la mise en œuvre des missions de l'école.
- **Mobiliser les énergies et les potentiels par une réforme de la gouvernance interne** fondée sur l'ouverture, la transparence, la responsabilisation.
- **Mettre en place un plan de formation** en adéquation avec le projet. L'Enssib se dotera d'un plan de formation ambitieux, construit en adéquation avec les besoins en compétences et connaissances afin de déployer le projet d'établissement dans de bonnes conditions pour les personnels et les services. Ce plan s'appuiera sur une collecte des besoins individuels et collectifs et sera mis en perspective avec les actions à mener au cours du déploiement d'Enssib 2020. Ce plan permettra notamment d'accompagner les agents dans la mise en place du contrôle interne, de la comptabilité analytique, de la démarche qualité et de tous projets nécessitant un apport en formation professionnelle.
- **Améliorer le dispositif relatif à la santé, l'hygiène et la sécurité** des personnels et des usagers de l'Enssib : prévention des risques professionnels et des risques psychosociaux ; participation aux travaux et aux projets de la Comue relatifs à la vie étudiante, à la santé, à la politique du handicap ; amélioration des conditions de travail.
- **Développer une véritable culture de l'évaluation et mettre en œuvre une démarche qualité, incluant le déploiement d'un système d'information décisionnel, d'une mission évaluation et prospective et d'outils de pilotage.** La mise en place d'un système d'information décisionnel est une priorité pour l'École. Celle-ci sera confiée à une équipe projet et fera appel à toutes les parties-prenantes de l'outil (gestionnaires, chefs de service et de départements). Ce chantier sera l'occasion pour l'Enssib de consolider les processus métier qui contribuent à la garantie de qualité. La mise en œuvre du système d'information décisionnel doit permettre de diffuser et décliner la vision stratégique de la direction de l'école dans toutes ses



missions. Ce dispositif s'inscrit dans une démarche d'alimentation des instances de pilotage par les instances opérationnelles.

- **Améliorer les outils de gestion et de contrôle budgétaire et déployer le contrôle interne comptable et la comptabilité analytique.** Les améliorations apportées à la démarche d'élaboration du budget de l'Enssib par la mise en place du dialogue de gestion, seront poursuivies afin d'articuler au mieux la stratégie de l'école avec le financement des projets. Le déploiement du contrôle interne comptable, en lien étroit avec l'agent comptable de l'établissement, permettra également de mieux sécuriser les procédures financières. Par ailleurs, l'Enssib doit se donner les moyens de calculer les coûts associés aux projets (nouvelle formation ou nouveau partenariat par exemple) et mettre en place une comptabilité analytique permettant d'approcher les coûts complets des différentes activités de l'établissement.
- **Améliorer le pilotage du plan pluriannuel d'investissement.** L'Enssib s'est doté lors de la précédente période quinquennale d'un plan pluriannuel d'investissement (PPI) satisfaisant, mais doit maintenant sécuriser les outils existants afin de permettre un meilleur suivi des crédits de paiement, des actes d'engagement et du PPI afin notamment de rendre compte aux instances de l'Ecole et de réaffecter des ressources en fonction des besoins nouveaux.
- **Développer les ressources propres**, en mettant en place une stratégie marketing de recherche de nouveaux débouchés de formation (formations intra, formations coproduites, échanges de formations, labellisation de formations extérieures...) et de valorisation (accueil de manifestations, coproductions, développement de l'activité d'édition, etc.)
- **Analyser la faisabilité statutaire, financière et conjoncturelle d'un passage aux responsabilités et compétences élargies** avec l'appui de la tutelle. L'Enssib envisage de se doter d'outils d'analyse afin de déterminer, la pertinence de demander la dévolution de la masse salariale dans le cadre des responsabilités et compétences élargies. Ce projet sera mené en lien étroit avec la tutelle et notamment la direction des bibliothèques et la DGESIP. A ce titre, sera réactualisé le rapport d'auto-évaluation selon le modèle proposé par l'IGAENR que l'Enssib a renseigné en 2013.
- **Engager des partenariats forts avec les écoles d'application aux missions proches de l'Enssib.** L'Ecole participe en tant que membre actif au réseau des écoles de services publics et aux projets impulsés par la DGAFP dans ce cadre, notamment le projet des classes préparatoires intégrées. Elle se rapprochera d'autres établissements tels que l'INP afin de mettre en place des partenariats privilégiés.