Délibération n°2025-05-27-3.1

Délibération portant approbation des orientations budgétaires 2026

Vu le code de l'éducation ;

Vu le décret n°92-25 du 9 janvier 1992 relatif à l'organisation de l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques ;

Vu le décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique ;

Sur proposition de la directrice de l'Enssib.

Le conseil d'administration réuni le 27 mai 2025 en séance plénière sous la présidence de **Monsieur Marc BERGÈRE,** après en avoir délibéré, **approuve les orientations budgétaires 2026**, annexées à la présente délibération.

Vote :

Membres en exercice : 27
Quorum de présence : 17
Votes exprimés : 26
Dont
Pour : 26
Contre : /
Abstentions : /

La présente délibération sera transmise au recteur de l'académie de Lyon.

Elle sera publiée conformément aux dispositions relatives à la publication des actes à caractère réglementaire.

Fait à Villeurbanne, le 27 mai 2025

Le Président du Conseil d'Administration

M. BERGÈRE

M. Marc BERGÈRE

La Directrice

Mme Nathalie MARCEROU-RAMEL

Point n°3.1

Élaboration du budget initial 2026

NOTE D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE

2026 sera l'année de poursuite et d'initiation de projets ambitieux stratégiques pour l'établissement : mise en œuvre du schéma directeur Développement durable et responsabilité sociétale et environnementale (SD DD&RSE) 2025-2030, en lien avec le nouveau schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) 2024-2028 ; finalisation du projet Bibnum de refonte de la bibliothèque numérique deux ans après son lancement ; première mise en œuvre de la formation longue en gouvernance responsable des données (GRD) ; développement de l'intégration de l'IA (avec notamment la possible mise en œuvre du projet INTEGRIA de l'AMI CMA travaillé depuis 2024, projet porté par l'université Sorbonne Nouvelle et d'une charte d'utilisation de l'IA à l'Enssib) ; poursuite de la refonte de nos infrastructures, réseaux et outils numériques.

L'établissement entend également renforcer son statut et ses marges de manœuvre avec une prise de décision sur un passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) et la mise en place de son nouveau décret statutaire.

L'année 2026 se caractérisera aussi par la finalisation du déploiement du projet d'établissement de l'Enssib EXPERT*2026. Plusieurs des 20 jalons fixés pour évaluer l'avancée de ce projet ont d'ores et déjà été atteints. De nouvelles étapes s'annoncent pour 2026 : une cinquième série de jalons et la poursuite des actions des trois programmes participatifs transversaux « Données et Science ouverte », « Responsabilité sociétale et environnementale », « Prospective métiers et compétences ».* L'ensemble de ces jalons et indicateurs est désormais suivi annuellement en projection à travers le projet annuel de performance (PAP) et en réalisation *via* le rapport annuel de performance (RAP), respectivement annexés au budget initial et au compte financier.

Dans la continuité du dialogue de performance 2024, c'est également en 2026 que sera poursuivie la mise en œuvre du contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) avec l'Etat pour la période prévue jusqu'en 2027. Cette démarche s'effectuera en parallèle de celle d'évaluation, mise en œuvre par le Hcéres durant le premier semestre de l'année à venir.

Enfin, malgré un contexte budgétaire national contraint, l'Enssib maintiendra son engagement en faveur de l'action sociale, en assurant une prise en charge de la subvention repas des personnels et des élèves, et en confirmant sa stratégie de développement des compétences des personnels. Par ailleurs, l'école instruit en 2025 un dossier d'inscription dans le dispositif interministériel d'action sociale au bénéfice des personnels (chèque-vacances, garde d'enfant, aide à l'installation, …).

Eléments de contexte budgétaire

Depuis l'exercice 2020, l'école a renoué avec l'équilibre financier en présentant depuis lors des résultats excédentaires, ce qui a encore été le cas pour 2024, notamment grâce au dynamisme des recettes propres d'activité, dont la part atteint 26% des recettes globales de l'établissement. En augmentation constante depuis plusieurs années, elle doit poursuivre cette trajectoire positive dans l'objectif d'un passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE).

Cependant, il convient de rappeler que le contexte international, marqué une grande incertitude et des tensions exacerbées, tout comme le contexte budgétaire national, laissant présager une contrainte accrue sur

les finances publiques pour l'année 2026, invitent à faire preuve de prudence dans la construction du budget initial de l'année à venir.

Notons le décalage entre les encaissements (au titre de la SCSP) et les décaissements liés aux projets dans le cadre du COMP 2025-2027. Ceci a nécessairement un impact sur le résultat comptable des exercices concernés.

Axe 1 : Participer à la structuration du site Lyon-Saint-Etienne / Renforcer son positionnement et son statut

Objectif 1 : Participer à des projets inter-établissements

Le projet « Chose publique », dans lequel la direction de l'Enssib s'est fortement impliquée au sein du comité de pilotage durant les années 2023 et 2024, a été mis en suspens en octobre 2024 par la ComUE Université de Lyon (UDL), suite au changement de gouvernance (qui met désormais l'accent sur la structuration académique du site et la définition de nouveaux services pour les années à venir). Ce projet ambitieux visait à fédérer autour de thématiques communes, à commencer par celle de l'attractivité des métiers du secteur public, l'ensemble des établissements du site de Lyon Saint-Etienne qui proposent des formations dans ce secteur (universités, Sciences Po, écoles de service public). Lors de ses interventions en réunions de pilotage et séminaires, l'Enssib a établi un lien constant avec les réflexions qu'elle anime simultanément au sein du Réseau des écoles de service public (RESP) sur les questions d'attractivité.

En 2024, **l'Enssib avait pris part à la réponse à l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) « Ateliers de la donnée »**, élaborée conjointement par 13 établissements du site Lyon Saint-Etienne. En accord avec leur politique en matière de données et de promotion des principes FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable), plusieurs établissements et unités du site Lyon Saint-Etienne se sont associés pour mettre en place l'atelier de la donnée DATALystE dans le but d'améliorer l'accompagnement à la gestion des données de la recherche des différents acteurs, qu'ils soient chercheurs, enseignants-chercheurs, doctorants, ingénieurs, personnels d'appui sur le site.
Début 2025, **le projet DATALystE** faisait partie des trois nouveaux ateliers labellisés par le ministère chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche. Sa mise en œuvre, lancée en 2025, va se poursuivre en 2026.
L'objectif de la démarche est d'offrir un premier niveau de réponse aux équipes de recherche en développant plusieurs axes, comme un guichet unique de demande, la mutualisation d'actions et de ressources, une offre de formations adaptée, des fiches pratiques, etc. Doté d'un site web dédié, DATALystE rassemble les partenaires rattachés à la ComUE qui en assure le portage et la gestion administrative et financière.

Objectif 2 : Participer à des actions structurantes autour des grandes transitions et des enjeux sociétaux d'avenir

Depuis 2023, **l'Enssib poursuit sa collaboration au réseau des référents DDRS de l'UDL en participant activement aux comités techniques (« Cotechs ») Transitions et Patrimoine**, et aux groupes d'échange sur l'élaboration des schémas directeurs DDRSE des établissements.
En 2026, avec la mise en œuvre de son nouveau schéma directeur « développement durable et responsabilité sociétale » (SD DDRSE), suite à un travail collectif préparatoire amorcé en 2024, l'Enssib va maintenir son engagement dans les enjeux de transition écologique, notamment en prenant part aux Cotech Transitions coordonnés par l'UdL. Dans la continuité de la feuille de route avancée en marge de la Charte signée en juin 2023 par les établissements du site, des groupes de travail inter-établissements collaborent à l'élaboration d'actions et de partage d'informations mutualisé (sur les mobilités, les achats publics, les budgets verts, etc.).
Par ailleurs, l'Enssib va poursuivre en 2026, avec l'accompagnement spécifique qu'elle finance auprès de l'Université de Lyon, la mise en œuvre de son schéma pluriannuel de stratégie immobilière et de ses projets immobiliers (SPSI, *cf. infra objectif 11*) qui s'inscrivent pleinement dans les objectifs du SD DDRSE.

Objectif 3 : Participer à la mise en œuvre d'appels à projets en lien avec la cellule d'ingénierie portée par la ComUE

La cellule d'ingénierie mise en place en 2023, dont l'activité est suspendue depuis le départ de sa responsable, pourrait se reconstruire dans le cadre de la définition des missions de l'UdL.

En avril 2025, deux ans après la demande formulée par l'Enssib, la ComUE UdL a rejeté la proposition de l'école de devenir membre de l'UDL**. L'Enssib a pris acte de cette décision et poursuivra donc en 2026 ses liens avec la ComUE en tant qu'associée.** Elle explore par ailleurs d'autres partenariats.
Ainsi, depuis avril 2024, l'établissement prend part à un projet de réponse à l'appel à manifestation d'intérêt « Compétences et métiers d'avenir », porté par l'Université Sorbonne nouvelle, dans le domaine de l'intelligence artificielle (voir ci-dessous, AMI CMA INTEGRIA). Il poursuit ses missions en matière d'EMI et de lutte contre la désinformation avec le soutien financier du ministère de la culture.

Axe 2 : Développer le projet scientifique de l'Enssib pour consolider son modèle organisationnel et économique

Objectif 4 : Développer l'offre de formation de l'Enssib en lien avec les métiers d'avenir

L'objectif du COMP 2025-2027 est d'accompagner l'établissement dans la mise en œuvre pédagogique de la gouvernance des données à l'Intelligence artificielle et le déploiement de l'approche par compétences (APC).

Après le lancement en 2024 d'une **nouvelle offre de formation continue en gouvernance responsable des données, l'Enssib prépare l'ouverture d'un diplôme d'établissement** pour l'année universitaire 2025-2026. Il s'agit d'investir un domaine des sciences de l'information dans lequel elle a des compétences et qui peut lui permettre d'augmenter ses ressources propres. En ce sens, comme l'année précédente, de nouvelles recettes sont projetées au BI 2026 (100k€). Des dépenses d'investissement et de fonctionnement (ordinateurs, logiciels, …) et de personnels sont projetées pour cette année (pour 75 k€). Un contrat de projet d'expertise scientifique à mi-temps est également supporté par l'établissement afin d'atteindre l'objectif de mise en œuvre d'un diplôme d'établissement pour l'année universitaire 2025-2026 (50 k€).

Comme mentionné ci-dessus, l'Enssib est partenaire du **projet de réponse à l'AMI CMA** « INTEGRIA Intégrer l'IA dans les formations en ALL – SHS », déposé en février 2025 (dossier n° 19182644).
Le projet INTEGRIA est porté par l'université Sorbonne Nouvelle. Il réunit un consortium d'institutions d'enseignement supérieur (Enssib, Learning Planet Institute), une institution de recherche (INRIA), des représentants des entreprises spécialisées dans les technologies éducatives et des associations intervenant dans la médiation scientifique et technique. INTEGRIA s'articule autour de trois axes : intégrer l'IA dans les cursus en ALL-SHS, enseigner les ALL-SHS avec l'IA, exercer les métiers des ALL-SHS à l'ère de l'IA.
L'inscription budgétaire de ce projet au titre de 2026 est encore prématurée à ce jour (l'audition avec le SGPI ayant eu lieu en avril 2025). Son budget global pour l'Enssib de plus de 700 k€ de 2025 à 2030 aura nécessairement un impact budgétaire si ce projet est retenu. Ainsi, un budget rectificatif pourra intervenir le cas échéant en vue d'ajuster les dotations de l'année aux besoins opérationnels de l'établissement.

Enfin, pour les années à venir, la direction des études reprend l'important chantier, initié en 2019, de **l'approche par compétences (APC)**. Déjà mené pour un diplôme d'établissement, mais pas pour les mentions de master, il constitue également un axe du COMP 2025-2027 et devra être engagé en 2025-2026. Dans ce cadre, la campagne de renouvellement des accréditations, pour 2027, conduira à faire évoluer les maquettes de master.

En parallèle, l'école soutiendra, *via* une enveloppe de 10k€, un ou plusieurs **projets d'ingénierie pédagogique transformants portant sur des axes de développement de l'école liés aux transitions sociétales** (IA, Développement Durable, RSE, infodémiologie[1], enjeux informationnels…). La direction de l'établissement souhaite ainsi, par le pilotage de ces nouveaux projets, soutenir le développement pédagogique de ces nouvelles thématiques.

Objectif 5 : Renforcer sa politique et ses partenariats en matière de recherche

Les trois contrats doctoraux accordés par le MENESR entre 2023 et 2025 font l'objet d'une co-définition et, dans la mesure du possible, d'un co-encadrement entre des professeurs des deux sections CNU représentées à l'Enssib : ils viennent conforter le projet doctoral de l'établissement. **La journée de la recherche de l'Enssib** (créée en 2024), pour communiquer de manière plus effective sur l'activité des chercheurs, et le **développement d'un programme de chercheurs invités** plus ambitieux seront au cœur de cette nouvelle année.

Pour y parvenir, l'Enssib entend poursuivre son soutien à la recherche à travers les crédits accordés aux projets validés par le Conseil scientifique et aux laboratoires CGN et Elico (**50 000€ de budget annuel pour la recherche**, soit 3,5% de ses crédits de fonctionnement). Une enveloppe supplémentaire (10k€) pour financer un ou plusieurs **projets de recherche portant sur des axes de développement de l'école liés aux transitions sociétales** (IA, Développement Durable, RSE, lutte contre la désinformation, infodémiologie, …) sera mise en place cette année. **La direction de l'établissement souhaite ainsi, par le pilotage de ces nouveaux projets, inciter au développement de la recherche dans ces nouvelles thématiques et permettre aux enseignants-chercheurs de se projeter vers des demandes plus importantes.**

Il est attendu qu'en 2026, les dossiers de demandes de financements externes en matière de recherche se développent. L'obtention de financements externes avec le dépôt de projets ERC et ANR (objectif du contrat quinquennal et du projet EXPERT*2026*) permettra de poursuivre le pilotage et le développement de la recherche. Ceci entraînerait nécessairement l'ouverture de nouveaux crédits et l'inscription de nouvelles recettes au sein d'un budget rectificatif.

Objectif 6 : Construire les références de ses communautés professionnelles
Une bibliothèque numérique de référence pour les communautés professionnelles

Le projet « Bibliothèque numérique », a été lancé en 2024 grâce à l'affectation d'un poste de chargée de mission « Projet Bibliothèque Numérique ».
Ce projet, identifié comme une action structurante du programme participatif transversal DSO (Données et Science ouverte) de l'établissement, s'inscrit dans la continuité des politiques publiques portées par le Plan national pour la Science ouverte du MESR et des feuilles de route ministérielles sur la politique de la donnée, des algorithmes et des codes sources.
Ce projet vise à rénover entièrement la bibliothèque numérique de l'Enssib, plate-forme de contenus professionnels francophones en accès libre et gratuit. Il comporte des enjeux techniques (normalisation, fonctionnalités, interopérabilité) et vise une meilleure communication et médiation des ressources produites par l'école, avec des impacts importants en termes d'attractivité et de partage d'expertise auprès des communautés.

[1] L'infodémiologie peut se définir comme une épidémiologie de l'information, dans un contexte de prolifération rapide d'informations inexactes ou trompeuses (« infodémies »), particulièrement sur les réseaux sociaux et moteurs de recherche, lors d'une pandémie.

Pour mettre en œuvre le projet, les propositions de structuration interne des ressources sont élaborées en étudiant les possibilités de nouer des partenariats avec des plateformes externes et en intégrant les valeurs de la Science ouverte et du logiciel libre. La solution choisie (*via* une assistance à maîtrise d'ouvrage et la passation d'un marché) devra être accessible et inclusive et les usagers/utilisateurs professionnels seront positionnés au centre du projet selon un principe d'amélioration continue. Un axe du projet prévoit le déploiement d'identifiants pérennes au sein de cette bibliothèque numérique, qui en est aujourd'hui dépourvue. **Ce projet ambitieux évalué à plus de 100 000€** a bénéficié d'un soutien à son lancement par le ministère dans le cadre du dialogue de performance 2024 (dépenses 2024 et 2025 avec notamment une AMO). **Il sera finalisé en 2026 avec le déploiement de la nouvelle solution, la formation des acteurs et un plan de communication.**

Objectif 7 : Développer ses ressources propres

L'établissement, s'investit pleinement dans le développement de ressources propres : développement de la formation continue et de l'alternance, mise en œuvre de modules courts et de formation longue en GRD, réponse à l'AMI CMA *INTEGRIA*, convention de mise à disposition de locaux, projets nationaux ou internationaux déposés par les enseignants chercheurs, campagne de collecte de taxe d'apprentissage, développement des ventes éditoriales.

Les ressources propres, correspondant aux produits encaissables hors subvention pour charges de service public (SCSP), **vont poursuivre leur dynamisme constaté ces deux derniers exercices** et devraient être supérieures aux 22% de l'ensemble des produits encaissables tels que visés par le projet d'établissement et le contrat quinquennal. Notons que les produits encaissables seront en progression du fait des recettes du COMP 2025-2027 au sein de la SCSP - selon le rythme de versement annoncé, 30% en 2026 -, soit 71 400€).
Les **recettes de la FTLV, soutenant en grande partie cette croissance de ressources propres, vont poursuivre leur développement** traduisant le dynamisme déjà constaté ces dernières années (+60 000€ annuel).
Le pilotage tarifaire des formations (FI et FTLV) avec le vote d'une grille unique en CA le 13/03/25 accompagnera nécessairement cette évolution. Les **nouveaux blocs de compétences COBD** mis en place participeront également à ce développement.

L'Enssib maintient donc en 2026 les efforts nécessaire au **développement de ses ressources propres** :

- Contrat d'ingénieur pédagogique (pour la poursuite de la mise en œuvre des modules courts GRD et la coordination du projet APC) et contrat de projet d'expertise scientifique (pour la conception et le pilotage de la formation longue GRD) pour 110 000 € ;
- Achat d'ordinateurs portables équipés (25 000 €), de logiciel à usage pédagogique (10 000€) ou d'actions pédagogiques (10 000 €) ;

NB : Ces différentes dépenses font l'objet d'un cofinancement dans le cadre de la contractualisation avec l'Etat.

Axe 3 : Renforcer la marque Enssib

Objectif 8 : Développer la transversalité dans l'offre de formation

En 2024 a été mise en place **une nouvelle procédure, unifiée, d'évaluation des formations par les apprenants**. Le dispositif, intitulé VALDA, a pour objectifs de :

- Collecter sur le long terme des données sur la qualité des formations ;
- Mettre à profit les résultats d'évaluation pour améliorer les formations ;
- Mettre en place des habitudes d'évaluation transparentes et concertées entre tous les acteurs ;
- Rendre compte de ces évaluations auprès d'instances comme le HCERES ;

Testé durant l'année universitaire 2024 – 2025, il fera l'objet d'une **évaluation en 2025-2026**.

A la rentrée 2024 de la promotion DCB 33, l'Enssib a initié l'intégration de l'ensemble des six **modules du tronc commun de formation à la haute fonction publique pilotés par l'INSP :** quatre modules et les journées de regroupement, transversaux à 21 écoles et instituts de formation, ont été mis en œuvre durant l'année 2024, deux modules en 2025. **En 2025-2026, une évaluation de l'ensemble du dispositif sera réalisée.**

Objectif 9 : Participer à l'animation des communautés professionnelles et de recherche, nationales et internationales

La programmation de l'Enssib s'est accrue depuis 2024 grâce à la création d'événements réguliers (Midis de la recherche, Méridiennes, Labos des métiers, Soirées de lancement des nouvelles publications de l'Enssib). Le regroupement sous une même responsabilité de la direction de la valorisation et de la mission communication a permis de renforcer, en 2024, la visibilité de ce programme et des 76 évènements réalisés. De nouveaux moyens dédiés vont également améliorer la communication de l'Enssib.

Plusieurs événements seront programmés en 2026 pour traiter de **thématiques fortement portées par l'Enssib.**

Au niveau international, l'Enssib souhaite **affirmer l'expertise de l'école dans les instances de réflexions professionnelles** et **faire connaître l'école à l'international** comme lieu de réflexion professionnelle à travers les actions suivantes :
- Participation aux groupes de travail des associations professionnelles internationales (section Education and Training de l'IFLA, Animation du Programme « Emerging Leaders » de LIBER, hébergement de la future formation mise en place pour les « Middle Managers » par l'association LIBER) ;
- Animation du groupe de travail « Relations Internationales » du RESP ;
- Elaboration de ressources professionnelles de qualité et développement des stages de formation tout au long de la vie en anglais ;
- Réflexion sur la mise en place d'un réseau francophone des écoles en Sciences de l'Information, avec le soutien de l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF).

Par ailleurs, l'organisation d'une Erasmus Staff Week (jalon du projet d'établissement) en juin 2025 participe pleinement à ce rayonnement.

Le dossier des ALUMNI est relancé en 2025 par une nouvelle responsable (suite au départ de la chargée de mission en charge du projet). Les outils de structuration de ce réseau (et notamment l'abonnement à une plateforme adaptée aux besoins de l'établissement seront mis en œuvre durant l'année universitaire 2025-2026.

Objectif 10 : Mettre en place une organisation et des outils de pilotage adaptés

Moderniser l'environnement numérique et le pilotage des ressources humaines en vue du passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE)

La décision sur un passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) de l'Enssib, d'abord planifiée en 2024 dans le projet d'établissement, a été reportée en 2025 au sein du contrat quinquennal du fait du changement de Directeur Général des Services fin 2023.

L'auto-évaluation a été réalisée durant le deuxième semestre 2024. Un groupe de travail, constitué des responsables des services financiers, RH, logistique-immobilier et de la DSI, s'est réuni tous les 15 jours durant l'automne 2024 pour suivre la production de l'auto-diagnostic. Après une réunion d'information des personnels par la Direction générale des services et un avis favorable du Comité social d'administration du 02/12/2024, le Conseil d'administration du 11/12/2024 a pris une décision à l'unanimité pour l'engagement de l'établissement dans le processus de passage aux RCE (conditionnée aux dotation et plafond d'emploi négociés favorablement pour l'école).
Sur la base de cette auto-évaluation produite fin 2024 et d'un audit, l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche apportera, au deuxième semestre 2025, les recommandations nécessaires au passage aux RCE. En parallèle, **un plan d'actions construit à partir de l'auto-diagnostic et de ces recommandations, permettra à l'Enssib de définir une trajectoire d'amélioration dans le fonctionnement des fonctions supports. Une prise de décision finale sur un passage aux RCE devrait intervenir en 2025-2026, passage qui pourrait intervenir, si les conditions sont favorables, le 1er janvier 2027.**

Une gestion des ressources humaines appuyée sur les dispositifs de développement des compétences appliqués à tous et sur une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) va continuer de se mettre en place en 2025-2026. Le recrutement d'un poste dédié au service RH fin 2024 va permettre de réaliser un **pilotage infra annuel et pluriannuel de cette GPEEC et de la masse salariale de l'école**.

Pour ce qui concerne la **mise en place du système d'information décisionnel (SID),** le développement d'une solution interne par la DSI est en cours depuis 2023, permettant d'automatiser le calcul des statistiques et des indicateurs du projet d'établissement et du contrat quinquennal 2022-26 à partir des données du système d'information de l'Enssib.
La plateforme SIDRE (SI-Décisionnel et Rapports de l'Enssib) produite en 2024 par la DSI s'appuie sur un entrepôt de données et sur des outils permettant des restitutions graphiques. L'historisation annuelle des indicateurs et des données statistiques permettra à terme de suivre leur évolution sur plusieurs années. Toutes les directions métiers impliquées dans le projet ont commencé à saisir leurs données statistiques fin 2024.
En 2025-2026, la prochaine étape consistera à mettre en œuvre le calcul automatique des indicateurs à partir des données statistiques saisies et fiabilisées, puis à étendre l'usage du SI-Décisionnel à d'autres périmètres, à définir selon les besoins de l'Enssib.

En 2024, la direction de l'Enssib a demandé la réalisation d'un **audit sur ses infrastructures et ses applications numériques**, des dysfonctionnements ayant été observés. Suite à ce diagnostic, piloté par la DSI avec une assistance externe, il a été décidé d'équiper en 2025 l'ensemble des ordinateurs portables (usagers et personnels) avec l'environnement Office 365 afin de proposer un **environnement de travail modernisé, intégré et homogène. Des actions d'accompagnement au changement en 2025-2026 vont être nécessaires dans ce cadre** (formations, capsules vidéo, tutoriels, etc.). La mise en place d'une nouvelle GED est envisagée, ainsi que la migration du système de messagerie et d'agenda des personnels.

Pour ce qui concerne la modernisation de l'environnement numérique, les phases d'audit et diagnostic sécurité et réseau lancées en deuxième partie d'année 2024 ont été supportées par l'établissement à hauteur de 25 000€. L'installation de nouvelles solutions de sécurité des systèmes d'information ? , le déploiement par les prestataires (installation, accompagnement et formation des usagers) va nécessiter 90 000€ de dépenses (fonctionnement et investissement) de 2025 à 2027. **Le budget initial 2026 intègrera ces dépenses de fonctionnement ponctuelles** et nécessaires pour les années à venir.

Pilotage et transversalité

Jalon PE13 - Après un travail de présentation des premiers résultats obtenus en comptabilité analytique (relatifs au coût complet des formations) et de la mise à jour des données en 2024, un approfondissement du travail est nécessaire pour mieux partager les informations et avoir la vision du coût complet des diverses activités de l'école : il va être réalisé en 2025-2026. Ce **pilotage analytique viendra ainsi éclairer les orientations concernant le modèle économique de l'école**.

Le déploiement du contrôle interne a débuté en 2023 – 2024 avec la préparation d'un Organigramme Fonctionnel Nominatif (OFN), d'une cartographie des risques et des plans d'actions concernant les activités du service financier. Ce travail doit faire l'objet d'une présentation à la Direction de l'établissement et d'une validation. Le contrôle interne va ainsi être pleinement mis en place en 2025-2026 afin de permettre une validation du projet puis sa présentation en Conseil d'administration. La méthode sera également déployée avec un élargissement progressif du périmètre en lien avec le travail réalisé dans le cadre de l'auto-évaluation pour la prise de décision de passage aux RCE.

La réflexion sur la mise en place d'un service financier et comptable (jalon PE14) est relancée en 2025 suite au départ annoncé de l'actuelle agente comptable par adjonction de service et la difficulté de recrutement au poste de responsable du service financier. Cette évolution s'inscrit plus largement au sein des réflexions menées par l'Enssib quant à son possible passage aux RCE et à l'efficience de ses flux financiers-comptables.

Le projet « Données » (jalon PE17) a été relancé en 2022 avec l'appui de l'Agence de Mutualisation des Universités et Etablissements d'enseignement supérieur ou de recherche (AMUE). Une première cartographie macro des données de l'Enssib a été réalisée début 2023 et devra être exploitée en lien avec le projet de modernisation numérique 2024-2026.

Concernant le jalon PE19 (renouveler l'outil de gestion de scolarité et migrer les applications de scolarité SVE vers la sphère Pégase), notons que le projet est reporté : le retard du projet national PC-Scol – projet Pégase - ne permet pas à l'établissement de s'engager selon l'échéance prévue. **Le déploiement de Pégase à l'Enssib interviendra en 2026, après la reprise du projet par la DSI et la DES au deuxième semestre 2025** (si les fonctionnalités proposées par la suite logicielle Pégase sont au moins identiques à celles de la Sphère SVE-Cocktail utilisée actuellement).

La mise en place des programmes participatifs transversaux (jalon PE20) a été réalisée en 2023 avec l'élaboration d'un état des lieux et d'un plan d'actions 2024-2026 pour chacun des trois programmes : « Données et science ouverte », « Responsabilité sociétale et environnementale », « Prospective métiers et compétences ». La coordination des PPT a été repositionnée en 2024 au niveau de la direction de l'établissement.
La communication des pilotes des PPT est renforcée en 2024-2025 (via le « blog des PPT » accessible aux personnels) avec notamment la diffusion des plans d'actions des trois programmes transversaux.
L'auto-évaluation engagée en 2025 dans le cadre du processus d'évaluation par le Hcéres permet de réaliser un bilan complet des résultats de ces programmes et d'évaluer le caractère transformant de cette initiative.
L'année 2026, dernière année de mise en œuvre de cette méthodologie expérimentale, permettra un travail prospectif sur les apports de cette dernière dans le cadre du futur projet d'établissement 2027-2031.

Objectif 11 : Inscrire pleinement l'École dans son écosystème autour de projets fédérateurs (DSO, RSE)
De la sobriété énergétique à la transition écologique : la mise en œuvre du schéma directeur DDRSE 2024-2030 en lien avec le nouveau SPSI 2024-2028

L'objectif de réduction de la consommation énergétique de 5% par an, prévu dans le projet EXPERT*2026*, s'inscrit parfaitement dans la dynamique nationale actuelle de sobriété. Il s'appuie sur le Plan de sobriété énergétique adopté par l'Ecole en 2022 et revu en 2024, dont le chantier phare a été le raccordement au chauffage urbain. Mais, s'il permet *de facto* de réduire la dépendance aux énergies fossiles, ce chantier ne permet à l'établissement de se prémunir contre la grande variabilité des prix de l'énergie pouvant résulter des tensions géopolitiques actuelles. Le schéma directeur DDRSE va en ce sens devoir transformer les habitudes pour un fonctionnement soutenable socialement et permettant de faire face à cette variabilité du prix de l'énergie, véritable enjeu budgétaire et écologique.
L'Enssib poursuivra également son engagement de transition écologique avec le soutien ministériel dans le cadre **du concours Cube Etat et de l'appui des équipes de Task force agile (dispositif opérationnel à destination des gestionnaires de site)** dans la continuité de2025, année de lancement.

A ce titre, l'établissement entend contenir ses dépenses de fluides en maintenant son niveau de dépense réalisé en 2024 (130 k€).

Le dialogue de performance (DP 2024) a permis de soutenir la réalisation des diagnostics (Bilan des gaz à effets de serre - BEGES, Diagnostic de performance énergétique - DPE, audit énergétique) indispensables à la définition chiffrée d'objectifs structurels (SPSI, Plan de sobriété énergétique), par ailleurs prérequis pour le positionnement de l'établissement dans certains appels à projet. **Le déploiement progressif du schéma DDRSE nécessite la réalisation d'actions cibles, soutenues dans le Plan de financement du COMP 2025-2027, ainsi projetées au titre de 2026 :**

- **Travaux de relamping** (éclairage : audit, étude d'implémentation, travaux et fournitures) **pour 25 000 € en investissement ;**

- **Formation des personnels et des étudiants** (nouveau recrutement d'un ambassadeur étudiant TEDS, actions de sensibilisation, évènements thématiques ciblés, mise en œuvre du processus de transformation en faveur de la TEDS engagé par le MESR, et notamment de ses étapes 2 « acculturer et former les enseignants et enseignants-chercheurs » et 3 « intégrer la TEDS dans les disciplines et les maquettes ») pour 20 000 € (dépenses de personnel et de fonctionnement) ;

- Recrutement de profils experts : poursuite de la **mise à disposition – MAD – par la ComUE pour 0,2 ETP d'une assistance technique à l'Enssib** dans son exercice de maîtrise d'ouvrage pour le pilotage des opérations immobilières en lien avec le SPSI (en particulier de réhabilitation et restructuration des bâtiments ainsi que de réaménagement extérieur du site) pour 17 000 € (dépense de fonctionnement).

Par ailleurs, **en matière de Données et Science ouverte**, deux projets structurants ont déjà été évoqués : Bibnum, la refonte de la bibliothèque numérique de l'Enssib ; l'ouverture de nouvelles formations initiale et continue en gouvernance responsable des données. Fin 2024, l'Enssib a rejoint l'Alliance des éditeurs publics français (Alef) engagés dans la Science ouverte et créé son espace d'exposition de données data.gouv.fr : deux projets qui seront poursuivis en 2026.

L'Enssib entend également poursuivre son action sociale à travers le subventionnement des repas aux personnels et élèves (85 k€) ou le **développement des compétences des personnels** (60 k€).

Les dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement projetées au titre de 2026, outre les investissements courants de maintenance (20 000€), sont liées à l'obtention de financements externes *via* des appels à projets (AAP). Le SPSI a été réalisé en ce sens et projette les travaux envisagés pour les cinq ans à venir.

Le remplacement des luminaires (« relamping ») fait l'objet d'une demande de co-financement dans le cadre du COMP et devrait se réaliser à hauteur de **25 000€** par an de 2025 à 2027.

Après le lancement de consultations de prestation de maitrise d'œuvre (MOE) entre fin 2025 et début 2026, **l'amélioration thermique de l'aile nord** (isolation, remplacement des huisseries…), fera l'objet d'études au cours de l'année prochaine. Les consultations et le début des travaux sont prévus pour 2027.
L'aménagement des espaces extérieurs nécessitera un accompagnement spécifique dans l'analyse et le montage du projet ; si des premières réalisations sont projetées dans le courant de l'année 2026, les phasages actuels projettent une livraison en 2027.
De la même façon, l'année 2026 pourrait voir le lancement de premières études concernant l'aménagement des espaces de travail (l'essentiel des opérations étant aujourd'hui envisagées à compter de 2027).
Un budget rectificatif viendra préciser ces montants selon les avancées des projets et les financements obtenus.

En 2026, l'Enssib va consolider ses partenariats et maintenir son action sociale ou le développement des compétences des personnels. L'école entend également poursuivre ses projets stratégiques ambitieux, dans le cadre d'un soutien accordé par le ministère via la contractualisation, en matière de formation (nouvelle formation GRD), de refonte de la bibliothèque numérique, de modernisation de son écosystème numérique ou d'amélioration de son pilotage GPEEC en vue du passage aux RCE. Le résultat comptable projeté intégrera les décalages entre les encaissements et décaissements liés aux projets.
Avec l'évaluation du Hcéres au printemps, 2026 sera l'année de préparation du prochain projet d'établissement 2027-2031 et de la traduction de ses axes stratégiques : consolider l'identité et l'influence de l'établissement ; former les professionnels en matière de transitions et savoirs (notamment sur les thématiques IA et DD&RSE portées dès 2026 avec des moyens supplémentaires pour le développement de projets scientifiques) ; diffuser les valeurs de citoyenneté, de science ouverte et d'esprit critique ; faire de l'Enssib une organisation apprenante.

NB : les axes stratégiques 2027-2031 sont projetés sous réserve de validation par le CA du 27 mai 2025.

Calendrier budgétaire 2026

Date/période	Responsable	Action
CA du 27 mai 2025	Conseil d'administration	Débat/présentation des orientations budgétaires 2026
6 juin 2025	Service financier	Diffusion des documents pour l'élaboration du budget initial 2026
du 6 au 26 juin 2025	Service financier, Service RH et responsables de CRB/SO	Réunions d'accompagnement du service financier et service RH
27 juin 2025	Responsables de CRB	Transmission au service financier des documents complétés et de la note précisant les demandes budgétaires, la masse salariale, la campagne d'emplois pour l'exercice 2026 et la remontée des besoins SLI.
du 30 juin au 7 juillet 2025	Service financier	Exploitation des documents transmis et élaboration d'un 1er budget et d'un 1er résultat prévisionnel
1ère quinzaine de septembre 2025	Responsables de CRB/Directrice/DGS/Service financier / Service RH	Réunions de dialogue de gestion
Fin septembre 2025	CODIR/service financier	Présentation d'un budget prévisionnel et arbitrage en CODIR
octobre 2025	DGS/service financier	Ajustement du projet de BI 2026 suite aux arbitrages du CODIR
	CODIR/service financier	Présentation du compte de résultat prévisionnel, après fiabilisation et intégration des éléments non budgétaires
Fin octobre 2025	Service des ressources humaines	Retour au ministère des demandes dans le cadre de la campagne d'emploi (fichier RH)
1ère quinzaine de novembre 2025	DGS/Service financier	Elaboration de la note de présentation de l'ordonnateur et élaboration des tableaux budgétaires et transmission à la tutelle
mi-novembre 2025	DGS/service financier	Finalisation des documents budgétaires et transmission au contrôle budgétaire
début décembre 2025	DGS	Transmission du projet de budget aux membres du conseil d'administration

1e quinzaine de décembre 2025	Conseil d'administration	Approbation du projet de budget initial de l'exercice 2026

Fait à Villeurbanne, le 27 mai 2025

La directrice

Nathalie Marcerou-Ramel