

Délibération portant approbation des orientations budgétaires 2023

Vu le code de l'éducation ;

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

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.

Sur proposition de la Directrice.

Le conseil d'administration réuni le 17 octobre 2022 en séance plénière, sous la présidence de M. Jean-François BALAUDÉ, après en avoir délibéré, **approuve les orientations budgétaires 2023** annexées à présente délibération.

Vote :

Membres en exercice : **28**

Quorum de présence : **15**

Votes exprimés : **24**

Dont

Pour : **24**

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 17 octobre 2022

Le président du Conseil d'Administration


M. Jean-François BALAUDÉ

La directrice


Mme Nathalie MARCEROU-RAMEL

Élaboration du budget initial 2023

NOTE D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE

L'année 2022 a vu l'adoption et le lancement du nouveau projet d'établissement de l'Enssib, EXPERT2026. 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 2023 : une deuxième série de jalons et la mise en place des trois programmes participatifs transversaux « Données et Science ouverte », « Responsabilité sociétale et environnementale », « Prospective métiers et compétences ». C'est également en 2023 que sera signé le contrat de site de la ComUE Université de Lyon, ainsi que son volet propre à l'Enssib, pour la période 2022 - 2026. Enfin, du fait de la crise mondiale provoquée par la guerre en Ukraine et de la tension que celle-ci fait porter sur les matières premières et l'énergie, l'Enssib est invitée, comme l'ensemble des établissements universitaires et de recherche, à formaliser d'ici la fin de l'année 2022 un plan de sobriété énergétique.

L'élaboration du budget initial 2023 de l'Enssib suppose donc de prendre en compte plusieurs éléments de contexte.

- Evolutions liées au contrat quinquennal non encore négocié :

La négociation en cours du contrat quinquennal 2022-2026 avec notre ministère de tutelle a notamment pour objectifs de discuter des marges nécessaires au développement de l'établissement et d'obtenir des moyens complémentaires, sous l'angle de crédits d'amorçage pour des projets structurants et d'augmentation du plafond d'emploi. Une signature du contrat est annoncée pour le premier trimestre de l'année 2023. En fonction des résultats de cette négociation, des évolutions seront inscrites dans le cadre du premier budget rectificatif de l'année 2023.

- Mesures de sobriété énergétique :

L'objectif de réduction de la consommation énergétique de 5% par an, prévu dans le projet EXPERT2026, s'inscrit parfaitement dans la dynamique nationale actuelle de sobriété. Elle s'appuiera sur les travaux en cours tels que le raccordement au chauffage urbain et nécessitera un plan d'action présenté à chaque agent dans le cadre d'une circulaire interne diffusée début novembre 2022, avant un envoi au MESR en fin d'année 2022.

1. Calendrier budgétaire 2023

17 octobre 2022	Conseil d'administration	Débat en conseil d'administration : ✓ Trajectoire budgétaire 2023
Jusqu'au 28 octobre 2022	DGS Service financier	Ajustement du projet BI 2023 : ✓ Actualisation du projet de budget suite aux arbitrages du comité de direction et au vote du Conseil d'administration sur la trajectoire budgétaire 2022

	CODIR Service financier	Arbitrages BI 2023 (2/2) : ✓ Présentation du compte de résultat prévisionnel par le DGS ✓ Arbitrages dépenses/recettes (vague 2) et arrêt d'un compte de résultat prévisionnel
	Responsables CRB	Budgets prévisionnels définitifs des directions : ✓ Transmission au DGS et à la directrice d'un projet de budget en recettes et en dépenses (sur le modèle de la revue de gestion) ✓ Transmission au DGS et à la directrice d'une note de présentation argumentée, comprenant notamment les références aux objectifs stratégiques poursuivis et les éléments à valoriser dans la note de présentation du budget communiquée à la tutelle et aux administrateurs
7 novembre 2022	DGS Service financier	Elaboration de la note de l'ordonnateur et des tableaux budgétaires et transmission à la tutelle
Du 8 au 14 novembre 2022	Directrice DGS Service financier	Dialogue de gestion avec la tutelle Finalisation des documents budgétaires
14 novembre 2022	DGS	Envoi du projet de BI 2023 aux membres du Conseil d'administration
28 novembre 2022	CA	Approbation du BI 2023

2. Un nouveau contrat pour 2022 - 2026

Sur la base de son projet d'établissement, l'Enssib a élaboré un projet de contrat quinquennal 2022-2026, dont les jalons et indicateurs doivent permettre un suivi régulier des objectifs à atteindre dans tous les domaines d'activité de l'École. Suite à la discussion menée avec le MESR le 6 octobre, l'École va prochainement recevoir des propositions d'amélioration de ce projet. Elle en proposera une première version rédigée pour la fin de l'année 2022.

La réalisation de ces objectifs ne pourra cependant être menée de façon optimale que grâce à l'apport de moyens complémentaires détaillés dans le projet de contrat, avec notamment la création de deux nouveaux supports de PAST et le financement de contrats doctoraux.

3. Modèle économique : les priorités pour 2023

La déclinaison opérationnelle des préconisations fournies par les études menées en 2021 - 2022 avec les consultants Axiales et HEADWay constitue un élément important d'adaptation des modes de fonctionnement de l'Enssib et d'évolution vers un modèle économique affermi, permettant ainsi la génération de marges de manœuvre financières (proportion des ressources propres par rapport au total des recettes) indispensables au développement de l'École.

4. Mettre en œuvre le projet d'établissement EXPERT2026

Bilan des jalons fixés pour 2022

	Commentaire
J1 - Obtenir une nouvelle inscription du diplôme COBD au RNCP	Dossier déposé le 4/05/2022 après révision complète ; réponse attendue fin 2022.
J3 - Inscrire des étudiants en doctorat	Objectif reporté à 2024 - 2025 : accréditation à délivrer le doctorat non accordée en 2022 ; clause de réexamen en 2024.
J7 - Avoir obtenu 2 ANR (ou financements pour projets nationaux ou internationaux) sur la période	Objectif courant sur la période 2022 - 2026. Bilan réalisé des deux ANR obtenues, HyperOtlet et Placed ; pas de nouveau projet déposé en 2022. Un pré-projet est en cours d'élaboration pour 2023.
J10 - Ouvrir le site miroir en anglais	Site internet en anglais ouvert le 8 mars 2022.
J13 - Avoir déployé la comptabilité analytique (et le contrôle interne comptable et financier en 2023)	Déploiement en cours de la comptabilité analytique ; objectif maintenu pour fin 2022.
J16 - Réduire la consommation énergétique du bâtiment (n/n-1)	-6,5% (estimation sur la base des projections de consommation établies pour la période du 01/09 au 31/12/2022)
J17 - Avoir mené à bien le projet « Données »	Projet relancé avec l'appui de l'AMUE, en cours ; objectif maintenu pour fin 2022 d'avoir réalisé la cartographie « macro » des données de l'Enssib.

Rappel des jalons relatifs à l'année 2023

	2023
J2 - Avoir intégré au DCB l'ensemble des modules du tronc commun de l'INSP à la rentrée de janvier	Objectif reporté à 2024 (pas de décision prise en 2022)
J4 - Mettre en place une harmonisation de l'évaluation des enseignements	
J7 - Avoir obtenu 2 ANR (ou financements pour projets nationaux ou internationaux) sur la période	Objectif courant sur la période 2022 - 2026. Un pré-projet est en cours d'élaboration pour 2023.
J8 - Avoir mis en œuvre le réseau des alumni	
J13 - Avoir déployé la comptabilité analytique et le contrôle interne comptable et financier	Objectif portant, pour 2023, sur le déploiement du contrôle interne budgétaire et comptable.
J16 - Réduire la consommation énergétique du bâtiment (n/n-1)	-5%
J17 - Déployer le SI décisionnel	
J20 - Avoir mis en place les trois programmes participatifs transversaux	

4.1 Développer les recettes et les ressources propres

Le développement des recettes et ressources propres de l'École prendra notamment les formes suivantes :

- « Emploi étudiant Auvergne-Rhône-Alpes » : l'Enssib a déposé un dossier dans le cadre de cet appel à projets le 5 septembre 2022 ; il comprend une demande de 10.101 €.
- Recherche - Pack ambition international (Région Auvergne-Rhône-Alpes) : cette demande concerne la poursuite du partenariat engagé sur l'histoire de l'imprimé entre Barcelone et Lyon, pour lequel l'établissement a d'ores et déjà obtenu un financement à hauteur de 7000 €. Montant prévu pour 2023 : 3.000 €.
- Demande ANR : une participation à un nouveau projet est envisagée (contacts en cours).
- Pour mémoire, la réponse de l'Enssib, avec la BnF, à l'AMI « Emergences » concernant le projet CIA-BIB n'a pas été retenue le 18 février 2022. Le montant demandé était de 55.000 €.

Formation

Il est prévu une augmentation du nombre d'étudiants en alternance en 2022-2023 avec 31 contrats signés. Quelques ruptures de contrat sont cependant à prévoir.

En matière de formation continue, l'objectif consiste à augmenter le nombre de stagiaires de la formation tout au long de la vie grâce aux formations à distance en format court, ainsi que le nombre de formations organisées sur mesure.

Direction de la valorisation - Pôle éditions

Cette direction prévoit de faire porter son attention sur le développement de la diffusion des éditions via les bouquets Cairn et OpenEdition.

Relations internationales

Les recettes potentielles concernent essentiellement une subvention « Région Amorçage Europe ». Pour mémoire, l'Enssib perçoit des bourses Erasmus+ (pour une mobilité étudiante et deux mobilités à des fins de stage), les bourses « Conseil Régional Auvergne Rhône Alpes » (BRMIE) et « Aide à la mobilité internationale » (AMI), mais celles-ci n'impactent pas les recettes de l'établissement, ces montants étant inscrits en compte de classe 4.

Il est à noter le dépôt par l'École d'un dossier de financement du Diplôme universitaire en sciences de l'information et des bibliothèques (DUSIB) auprès de l'Agence universitaire de la francophonie (AUF). Cette démarche vise notamment à obtenir une aide financière à l'inscription pour les étudiants qui ne peuvent supporter la totalité des frais d'inscription (1.000 €), à travers un nombre limité d'allocations de l'AUF.

Programmes participatifs transversaux

Le dossier « Education aux médias et à l'information » (EMI) fait l'objet d'un renouvellement de financement demandé auprès du Ministère de la culture le 27 septembre 2022, sur la base d'un bilan très précis des actions menées en 2021 - 2022. Le montant accordé est de 20.000 €.

4.2 Maîtriser les dépenses

Priorités budgétaires 2023

4.2.1 Le projet scientifique (formation – recherche – valorisation)

La formation

Les pistes de développement de la formation mises en évidence en 2021 – 2022 par l'étude conduite par HEADWay, intégrant une évaluation du financement, font émerger des besoins exprimés dans le projet de contrat 2022 – 2026 et soumis à une négociation en cours.

Plusieurs projets figurant dans EXPERT2026 peuvent entraîner des dépenses supplémentaires en 2023 :

- **Mise en place des Cordées de la réussite**, avec un financement du Rectorat (2.000 € dont 300 € versés à l'Enssib). Le collège partenaire pour cet encordage est le collège Simone Lagrange, situé à Villeurbanne.
- **Intégration des modules de formation de l'Institut national du service public (INSP)**

Aucune décision n'ayant été prise en 2022 quant à une entrée des corps de conservateur dans la réforme en 2023, cet objectif et ce jalon vont devoir être reportés. Si une décision est prise en 2022 - 2023, la mise en place des modules dans la maquette de formation des conservateurs stagiaires interviendra en janvier 2024. A défaut d'intégrer le tronc commun de l'INSP, les conservateurs stagiaires de l'Enssib participeront aux Sessions inter-écoles (SIE) du RESP en avril 2023. Le budget de ce projet est pour l'instant estimé à 10.000 €.

- **Généralisation de l'évaluation des formations**
- **Amélioration du référencement de l'offre FTLV**
- **Internationalisation des formations**

Cet axe vise, en premier lieu, à accroître les mobilités étudiantes : promotion et orientation des mobilités vers les partenaires stratégiques, exploration de nouvelles opportunités pour les mobilités libres, exploration d'un programme de placement de stagiaires, développement du budget des aides à la mobilité (Erasmus+, Région, MESR).

L'Enssib souhaite renforcer l'internationalisation des formations par le développement d'enseignements en anglais. Il s'agit également d'initier la réflexion autour de la mise en place d'un Master Erasmus Mundus en Histoire du livre et des bibliothèques. Un contact est pris avec la Région pour étudier les possibilités d'accompagnement financier, notamment les déplacements dans les institutions partenaires nécessaires pour initier le projet pédagogique.

Enfin, il s'agira de développer l'international à domicile par l'organisation d'événements *in situ* (Erasmus Days, Jour de l'Europe) et un programme de rencontres et événementiels avec la Maison de l'Europe et des étudiants étrangers.

La recherche

La volonté de l'établissement, dans un contexte financier contraint, est d'assurer la stabilité du budget de la recherche, y compris pour le Centre Gabriel Naudé. Ceci permettra notamment u nouveau directeur de la recherche de mettre en œuvre la stratégie proposée. Un nouvel événement, la « Journée annuelle de la recherche », financée par l'École à hauteur de 2.500 €, sera initié en 2023.

L'accent sera également mis sur le développement de la recherche à l'International. Celui-ci passe notamment par une meilleure visibilité de l'École dans les systèmes existants et notamment un renforcement du programme des chercheurs invités que le nouveau directeur de la recherche souhaite ouvrir, en partie, à un appel à candidatures en ligne, en fonction de critères scientifiques alignés avec les orientations stratégiques de l'établissement. Trois chercheurs et chercheuses seront accueillis pendant une semaine chacun.e.

Enfin, il est prévu d'étudier avec la MSH Lyon Saint-Etienne les possibilités de traduction en anglais d'un mémoire étudiant et/ou DCB particulièrement méritant afin de valoriser les travaux universitaires et les productions étudiantes à l'international.

La valorisation

Une nouvelle directrice de la valorisation prendra ses fonctions début 2023. Elle devra évaluer et repositionner certaines missions, prendre en charge la programmation scientifique et culturelle de l'Enssib en lien avec le projet d'établissement, et mettre en œuvre, avec la responsable des éditions, les conclusions de l'étude conduite avec Axiales. En attendant des évolutions à prévoir dans le cadre d'un budget rectificatif, les enveloppes attribuées lors des exercices précédents devraient pouvoir être reconduites.

- **Projet Alumni**

L'acquisition d'une plateforme de gestion technique et informatique est envisagée pour mettre en place ce réseau des anciens, mais elle reste subordonnée à la remise au comité de direction par le groupe de travail en charge du projet de ses conclusions sur ce sujet et de propositions permettant de faire vivre pratiquement un réseau d'alumni.

- **Pôle édition**

Sur la base de l'étude menée par Axiales en 2021 - 2022, un travail est en cours afin de rationaliser certains processus de travail du pôle Éditions. L'aboutissement de ces réflexions supposera probablement l'acquisition d'un logiciel de gestion des publications, ce qui devrait permettre une meilleure communication entre le pôle Éditions et le service financier, notamment pour ce qui concerne le suivi du stock d'ouvrages et des droits d'auteurs.

4.2.2 La gouvernance

Le projet organisationnel

En charge de la gestion des moyens de l'École, qu'ils soient financiers, humains ou matériels, la direction générale des services inscrit son action dans les projets et évolutions définis pour l'établissement.

Le service financier poursuivra en 2023 le déploiement d'outils destinés à la fois à permettre un meilleur pilotage financier, notamment avec la comptabilité analytique, et à sécuriser les procédures, à travers la mise en place d'un contrôle interne financier.

D'une manière générale, il s'agit également de sécuriser et de fluidifier les procédures internes. En 2023 est programmée l'acquisition d'un logiciel de gestion des immobilisations interfacé avec l'application de gestion budgétaire et comptable de l'établissement, et partagé avec le service logistique - immobilier et la direction des systèmes d'information, acquisition financée sur la base d'une mobilisation ponctuelle du fonds de roulement.

Ces démarches rendent indispensables des efforts en terme de formation des personnels, dans un but de développement des compétences, avec notamment pour objectif la constitution à terme d'un service financier et comptable unifié fonctionnant en service facturier :

- Maîtrise des applications métiers
- Contrôle interne financier
- Comptabilité analytique
- Procédure achat et marchés publics.

Pour ce qui concerne le service des ressources humaines, l'accompagnement et le développement des compétences rendues nécessaires par les projets et actions à mettre en œuvre dès 2023 se traduiront par une augmentation des crédits dédiés à la formation du personnel et ce dans les domaines suivants :

- Conseil et accompagnement des services dans les démarches de conduite au changement ;
- Renforcement de la formation en matière de gestion des conflits ;
- Formation des nouveaux membres du comité social d'administration (CSA), y compris sur les aspects d'hygiène et de sécurité ;
- Lancement des formations liées aux VSS.

Les propositions budgétaires portées par la mission « Projets et partenariats » s'inscrivent également au cœur des priorités du projet d'établissement Expert2026 :

- Un positionnement national et une politique partenariale renforcés
- Une attention portée aux grands enjeux politiques et sociétaux (évolution des métiers, transitions numérique et environnementale, science et société, etc.)
- Une montée en compétences des capacités d'instruction et de réponses aux appels à projet
- Le développement des projets et des partenariats dans une dynamique prospective et transversale.

Un dossier de demande d'adhésion de l'Enssib à la Conférence des grandes écoles (CGE) sera déposé pour 2023.

La poursuite des relations avec le GIS IXXI (Institut Rhônalpin des systèmes complexes) est par ailleurs actée. Un partenariat sera notamment recherché dans le cadre du prochain « Printemps des métiers », événement qui sera consacré aux impacts de l'intelligence artificielle sur l'évolution des métiers et des compétences des professionnels des bibliothèques et de la documentation.

Les services informatiques et numériques

Les priorités en matière d'informatique et de numérique seront, en 2023, les suivantes :

- Déploiement de l'application de gestion de la scolarité *Pégase*, ce qui impliquera également le remplacement du logiciel de programmation de l'offre de cours et de formations Hyperplanning pendant la période de transition ;
- Mise en œuvre du SI-Décisionnel (socle technique) financé en investissement ;
- Renouvellement des portables étudiants et acquisition de matériel informatique (équipements réseau, écrans à destination des personnels) ;
- Équipement en visioconférence de certaines salles de cours ou de réunion qui ne sont pas encore équipées.

Les relations internationales

Le rayonnement de l'École passe par le maintien de sa présence dans les principaux réseaux professionnels internationaux (IFLA, LIBER, AIFBD) et par la signature d'accords de partenariats avec des écoles comparables à l'Enssib dans le champ des Sciences de l'Information et des bibliothèques (EBAD, EBSI). Ces accords doivent permettre l'organisation de temps d'échanges de pratiques professionnelles et pédagogiques et la prolongation d'un projet de partenariat Nord-Sud en sciences de l'information vers le continent africain.

L'accueil de professionnels étrangers, notamment via les bourses Erasmus, doit également être encouragé et des actions complémentaires de financement seront étudiées. L'organisation d'une Erasmus Staff Week demeure prévue à l'École, notamment en lien avec le développement des programmes transversaux, mais pas durant l'année 2023. L'Enssib s'efforcera d'abord de développer une culture de l'international en interne pour les agents.

4.2.3 Les programmes participatifs transversaux

Le budget de l'année 2023 intégrera un budget d'impulsion pour les trois programmes participatifs transversaux mis en place dans le cadre du projet d'établissement.

Programme « Responsabilité sociétale et environnementale » (RSE)

Le budget d'impulsion accordé en 2023 vise à soutenir des actions favorisant la médiation et l'appropriation du programme. Il s'articule autour de trois grands axes :

- Le positionnement et la visibilité de l'Enssib sur les enjeux RSE : permettre la participation à des événements extérieurs, groupes d'intérêts locaux/nationaux.
- La mobilisation des équipes et des publics autour des RSE
 - lancer un appel à projets interne « Initiative RSE » sélectionné par un jury
 - recruter un « Ambassadeur RSE » pour accompagner la sensibilisation/mobilisation des étudiants, grâce à un financement demandé à la Région (appel à projet « Emploi étudiant Auvergne-Rhône-Alpes »)
 - organiser un événement interne convivial de communication autour du programme
- L'inscription du programme RSE dans la vie scientifique et culturelle de l'École
- proposer au moins une action autour des enjeux RSE : projection, exposition, conférence.

Il est à noter que l'Enssib maintiendra son engagement en matière d'éducation aux médias et à l'information, les actions menées dans ce cadre ayant vocation à rejoindre ce programme RSE.

Programme « Prospective métiers et compétences » (PMC)

En 2023, son budget se confond avec celui de la mission du même nom. Les orientations envisagées sont les suivantes :

- Conduire une prospective dans le champ de l'évolution des métiers auxquels forme l'École : veille, enquêtes et collecte de données, cartographies sur le modèle de ce qui a été proposé en 2022 en matière de développement durable et responsabilité sociétale.
- Produire et partager des savoirs professionnels : création de webinaires « PMC », événement annuel « Printemps des métiers » (prochaine date : 11 mai 2023).
- Renforcer le positionnement et la visibilité de l'Enssib grâce à une participation à des événements et groupes de travail nationaux, aux réseaux professionnels et inter-associatifs, etc. au croisement des initiatives menées dans le champ de l'ESR et dans celui de la lecture publique et des bibliothèques territoriales.

Programme « Données et Science ouverte » (DSO)

- L'Enssib poursuivra sa production de formations initiales et continues dans le domaine.
- Elle maintiendra sa publication de la collection et de la revue de recherche en libre-accès *La numérique* et *Balisages* et suivra la réflexion engagée au niveau national en matière de préfiguration d'une structuration collective des éditeurs scientifiques publics engagés dans la Science ouverte.
- L'événement « Biennale du numérique », dont la thématique 2023 reste à définir, sera programmé. Des changements sont à opérer dans sa gouvernance et son organisation mais la formule adoptée l'an dernier sera maintenue : manifestation hybride et toujours payante.

5. Dépenses d'investissement

L'Enssib poursuivra ses dépenses d'investissement en matière de réduction des coûts énergétiques, avec notamment la fin du chantier de raccordement au chauffage urbain. En plus de ce chantier important, d'autres actions sont d'ores et déjà à l'étude, comme l'installation d'ampoules LED sur l'ensemble des luminaires de l'École, ainsi que le remplacement des menuiseries extérieures du bâtiment nord.

Par ailleurs, deux opérations de réaménagement des espaces internes sont programmées :

- la réalisation d'une salle institutionnelle modulable qui aura également vocation à être mobilisée pour la pédagogie et la recherche. Ce projet est mené à l'occasion, notamment, de la présidence du Réseau des écoles de service public (RESP) qu'assurera l'Enssib en 2023 : elle devra accueillir dans ses locaux l'ensemble de ses homologues.
- la reconfiguration des espaces des études et de la recherche au deuxième étage du bâtiment.

Fait à Villeurbanne, le 10 octobre 2022

La directrice



Nathalie Marcerou-Ramel