

GROUPE DE TRAVAIL REORGANISATION EN MISSIONS / FONCTIONS

1 – PILOTAGE ET PERIMETRE DES MISSIONS

La direction anime un conseil constitué des responsables de mission, du chargé de mission de la pédagogie, des coordinateurs territoriaux et la direction des services. Le travail avec la direction doit permettre d'atteindre les objectifs suivants collectivement mais aussi par mission :

- Développer l'offre de formation, organiser les démarches commerciales et de communication, soutenir les initiatives locales.
- Répondre aux appels d'offre, négocier, gérer et suivre les contrats et les conventions en liaison avec les partenaires et veiller à la valorisation des activités.
- Assurer la gestion financière globale des activités, valider les budgets et les coûts, rechercher les équilibres financiers et la rentabilité de chaque activités.
- Évaluer et assurer le suivi quantitatif et qualitatif des activités.

Une mission est un assemblage d'activités construit à partir de critères de cohérence et de complémentarité. Cet assemblage peut être spécifique et unique mais aussi transversal à plusieurs lieux de réalisation. Les activités sont des dispositifs de formation et/ou d'ingénierie qui disposent de moyens humains et financiers pour leur développement et leur fonctionnement. Les missions sont rattachées à la direction de l'Institut et bénéficient collectivement des prestations des équipes pédagogiques et des services.

Les missions sont présentées en détaillant les activités principales qui les constituent. Il reste à finaliser la place du DEUST BC2E dont la nature de diplôme de formation initiale l'associe au département SEFA dans l'audit. La mise à plat des activités d'Ingénierie FOAD est nécessaire avant de les constituer en mission spécifique. La transformation du pôle INTRA en mission est un sujet de débat compte tenu de la nature transversale de ses activités qui la rapproche d'une fonction support (cf contributions du pôle Intra).

M1	DAEU VA et TG Préparation de Concours VA et TG Culture Numérique VA et TG FGU VA et TG
M1 ou M2	DEUST BC2E V.ASCQ ?
M2	SEFA
M3	APP ASG VA, TG et SA TIMP@SS VA, TG et SA Compétences Clés Etat TG
M4	MSB VA, TG et SA Préparatoire à l'Emploi TG et SA
M5	ANGLAIS FLE
M6	RHC
M7	Ingénierie FOAD à redéfinir précisément (Castorama, Formasup, Sphère Lille 1, ...)
M8	INTRA organisé actuellement en secteurs Mission transversale ou Fonction support

Il faut distinguer deux groupes : les missions clairement identifiées comme telles : M1, M2, M3, M4, M5, M6 et les autres, M7 et M8.

Trois questions sont en suspens :

- Le DEUST fait-il partie de la M1 ou de la M2 ?
Proposition : en M1 et à terme en M2 si la création d'une licence pro TIC et Formation se confirme à mi-chemin du quadriennal en cours
- La FOAD Mission 7 doit-elle être une fonction support ou une mission à part entière ?
Proposition : l'Ingénierie FOAD doit être organisée comme les autres missions avec les mêmes objectifs et obligations : rendre compte, transparence, équilibre,... mais il est nécessaire de confronter ses objectifs à ceux du CUEEP et en relation avec le devenir du département Culture Numérique
- Le Pôle intra Mission 8 est-il une mission ?
Proposition : le débat aboutit à la proposition suivante : l'Intra sera une « mission qui fonctionnera comme un service support » pendant sa période de réorganisation et deviendra un service support à échéance du 1er octobre 2011 et en tout état de cause, en coïncidence avec la présentation du prévisionnel 2012.

2 – FONCTIONS ET ORGANISATION

La gestion des activités organisées en missions nécessite de coordonner trois Fonctions qui ne sont plus automatiquement fusionnées comme antérieurement dans la responsabilité de pôle :

- Responsable de mission
- Coordinateur territorial
- Responsable de site

Il faut simplifier l'organisation et ne pas rajouter un échelon logistique à la hiérarchie. La conclusion de nos débats aboutit à cette proposition en ce qui concerne la responsabilité de site.

Le rattachement à une structure est déterminé par la notion de N+1 :

- le N+1 des personnels Formateurs est le responsable de département
- le N+1 des personnels non Formateurs (Environnement et Services) est le responsable administratif

L'affectation du temps de travail est contractualisée à chaque étape de l'évolution des moyens dédiés à chaque mission en fonction de critères stratégiques, humains au sens des compétences nécessaires et financières. S'il s'avère que des ressources humaines ne peuvent être complètement rattachées à des activités financées, elles doivent être rattachées à des développements décidés en fonction d'une stratégie clairement décidée.

En ce qui concerne le périmètre des départements, il est nécessaire de revoir celui de la Culture d'Entreprise et notamment la question des ingénieurs actuellement rattachés à celui-ci mais pourtant non spécialistes de l'Economie-Droit et aussi celui de la Culture Numérique, particulièrement déstabilisé dans ses effectifs, en lien aussi avec la mission d'Ingénierie Foad.

Le temps de travail affecté à la coordination pédagogique nécessaire à la réalisation des objectifs des missions, comme pour le DAEU et ses référents matières par exemple, doit être revu selon des critères à redéfinir (référentiel des services FC).

En ce qui concerne la fonction de Coordinateur Territorial, le débat n'a pas abouti à un consensus à cause de la différence d'approche entre les réalités locales Lille/VNE. Celle du

VNE s'impose par la gestion en tant que mandataire des groupements locaux liés aux activités des missions 3 et 4 mais celle de Lille est nuancée par la proximité des instances politiques des commanditaires et de l'application d'une politique globale de l'Université qui doit se faire en lien direct avec la direction du CUEEP.

Les fiches descriptives des fonctions sont jointes à ce document.

La gestion des équipes pédagogiques s'appuie sur les regroupements en départements disciplinaires et thématiques coordonnée par une mission transversale de la pédagogie (cf annexes 4 et 5).

La Direction des services pilote les services afin d'optimiser les fonctions supports et assure la responsabilité administrative du CUEEP.

ANNEXE 1

RESPONSABLE DE MISSION et D'ACTIVITE

Le **Responsable de mission** pilote et développe les activités de formation et d'ingénieries constituant cette mission. Il coordonne les activités et les équipes, favorise le développement des initiatives et la création de nouvelles activités, manage les personnels affectés à la mission et mutualise de façon optimale les ressources disponibles mises à disposition par les départements, services. Il veille à la valorisation des activités, à l'équilibre financier global et pour chaque activité réalisée dans le cadre du pôle.

Il participe avec la direction aux actions de prospectives, de réponses aux appels d'offre et de développement commerciaux.

Des personnels affectés à la mission assurent la responsabilité de certaines activités, ils les administrent, accompagnent et gèrent les publics et évaluent les résultats. Les responsables d'activités assurent en concertation avec le responsable de la mission et les équipes pédagogiques, le développement, le pilotage pédagogique et économique de ces activités.

Lorsque des missions sont communes à plusieurs sites de formation, la cohérence pédagogique et financière est assurée par le responsable de la mission.

Le **Responsable d'activité** pilote et développe une activité (ou plusieurs) dans une mission. Il développe, organise et gère l'activité dans ses différentes phases : accueil, information, communication, recrutement des stagiaires, planification, suivi, partenariat, évaluation, restitution aux commanditaires, bilans pédagogiques et financiers, force de proposition...

Il coordonne l'activité des personnels administratifs et pédagogiques impliqués dans l'activité.

Il assure la liaison avec les équipes pédagogiques et prend en charge les ingénieries liées à l'activité.

Il est placé sous la responsabilité du responsable de mission auquel il rend compte régulièrement. Il participe à la coordination des activités de la mission ainsi qu'à la réflexion et au développement de ce dernier.

NB – L'affectation des ressources ne crée pas une fonction hiérarchique N+1

ANNEXE 2

COORDINATEUR TERRITORIAL

L'approche territoriale n'est plus le facteur structurant à priori nos activités mais il est nécessaire de compléter la responsabilité de mission avec celle d'une coordination à l'échelle du bassin d'emploi afin notamment de développer et maintenir des relations partenariales et de participer à des initiatives locales contribuant à nos activités.

L'approche territoriale doit permettre d'atteindre les objectifs suivants :

- Expérimenter en grandeur réelle la formation tout au long de la vie
- Mettre en œuvre le décroisement des secteurs d'activité-formation du CUEEP : en cela il offre un éclairage pertinent sur l'organisation et sur ses différents niveaux d'élaboration et d'arbitrage ; dans un schéma d'organisation par missions/activités, le territoire est un lieu pertinent de vérification de la cohérence puisqu'il en est le « chef d'orchestre »
- D'être un observatoire des processus de formation (ceux qui permettent de transformer les demandes en produits et prestations de formation) : en cela il est un facteur de structuration de l'activité
- D'être un observatoire des demandes :
 - des usagers
 - des prescripteurs
 - d'autres acteurs locaux avec qui élaborer de nouveaux produits
- Repérer les nouveaux partenaires
- Animer les réseaux et les groupements du territoire générés par les financeurs
- De fournir un interlocuteur unique et cohérent aux différents partenaires et financeurs
- Porter sur le territoire la politique, la philosophie, les axes et l'offre du CUEEP dans leur totalité
- Etre en prise avec la réalité (usages sociaux de la formation), notamment en participant aux différentes instances locales de diagnostic et d'élaboration des projets de développement du territoire.

ANNEXE 3

CHARGE DE MISSION DE LA PEDAGOGIE

Il a en charge deux dimensions :

1. Représentant de la dimension pédagogique

- Auprès de la direction pour participer aux orientations stratégiques
 - Axes de recherches et de développement
 - Mode de formations
 - Opérationnalisation des orientations
- Auprès des responsables d'activité pour la mise en place et le suivi des dispositifs généraux de formation
 - DAEU, FGU
 - ASG/APP
 - Formations Inter Catalogues
 - Projets à venir tels pôle emploi
- Mise en place d'une politique pédagogique commune
 - Axe pédagogique commun
 - Formation de formateurs interdépartement

2. Coordonnateur des départements

- Mise en place d'une gestion responsabilisée harmonisée entre les départements
 - Au niveau de la gestion des personnels
 - Recrutement
 - Modalités de rémunération
 - Répartition des missions
 - Au niveau de la gestion pédagogique
 - Formation de formateurs
 - Création pédagogique
- Promotion de l'innovation pédagogique
 - Partage des expériences
 - Valorisation des innovations (voir SEFA)
 - Séminaires communs
- Mise en place d'un politique pédagogique commune
 - Axe pédagogique commun
 - Formation de formateurs interdépartement

ANNEXE 4

RESPONSABLE DE DEPARTEMENT

Il a en charge deux dimensions :

1. Gestion des formateurs

- Recruter les formateurs
 - Lire les CV et lettres de motivation
 - Mener des entretiens
 - Rédiger les demandes de recrutement
- Affecter les personnels
 - Identifier les compétences des formateurs
 - Déterminer les activités pédagogiques et leur durée affectées aux missions (activités financées et investissement/développement)
 - Choisir les affectations de formateurs aux formations au mieux en fonction des intérêts pour le CUEEP tout en tenant compte des intérêts des formateurs
 - Vérifier au cours de l'année la réalisation des activités financées et contrôler les services des permanents
- Analyser les besoins de formation et contribuer à la définition du plan de formation
- Accompagner les formateurs
 - Apporter aide méthodologique
 - Aider à résoudre des problèmes de gestion de groupes ou de dispositifs
 - Résoudre les problèmes pratiques (contrat, paiement, matériels....)
 - Orienter vers les services supports selon les besoins et les règles de fonctionnement
- Informer les formateurs
 - de type réglementaire
 - de type organisationnel
 - de type pédagogique

2. Gestion de la matière

- Suivre l'actualité en pédagogie ou en recherche
 - Participer à des séminaires
 - Lire les publications
 - Rédiger des synthèses
- Répondre à la demande de transversalité pédagogiques ou la susciter
- Créer des outils pédagogiques
 - Identifier les demandes
 - Définir un programme de développement d'outils, de méthodologie...
 - Les confier aux pédagogues et animer un groupe de production Gérer les dispositifs
- Concevoir les dispositifs et actions de formation
 - Analyser la demande et définir les objectifs et compétences visées
 - Rédiger une réponse pédagogique adaptée (descriptif des objectifs, des contenus des modalités pédagogiques et pratiques, modes d'évaluation....)

3. Participation à la coordination transversale de la pédagogie

- Instruire des dossiers de développement ou d'évolutions des activités et outils
- Nourrir la réflexion des axes politiques et stratégiques de développement et d'investissement au conseil de direction
- Piloter le plan d'action propre à la matière en conséquence des décisions