

Formation Continue, VAE, reprise d'études

Dossier de cadrage

N° de référence[2] : 1.1.7

Remarque : Ce dossier est donné au format Word à titre indicatif, pour fournir un aperçu d'ensemble du cadrage initial proposé : le montage du dossier se fait au moyen d'un gabarit au format Excel, plus commode pour la manipulation des tableaux.

Sommaire :

Fiche de cadrage récapitulative

Fiche de mission

Contexte - benchmarking

Interférences-coordination avec les autres projets

Fiche d'analyse des tâches du projet

Planning du projet (diagramme de Gantt)

Grille d'analyse des stratégies d'acteurs face aux changements induits par le projet

Plan de communication du projet

Planning des validations

[1] Compléter avec l'intitulé du projet

[2] Compléter avec l'identifiant du projet (voir le schéma du portefeuille de projets)

Fiche de cadrage récapitulative

Intitulé du projet : Création du service commun de formation continue de l'UdS

Responsable politique : Bruno TRESCHER

Chef de projet opérationnel : Joseph JOLY

Résultats du projet (situation cible)

Nouveau service commun

Objectifs à atteindre (pour l'établissement)

Accroître son offre de FC - Mutualiser les moyens - Offrir de nouvelles prestations - Etendre la certification ISO 9001 à la nouvelle structure - Parvenir à 10 000 Keuros de chiffre d'affaires dans les quatre ans

Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)

Accroissement et diversification de l'activité - Meilleure professionnalisation des acteurs - Recentrage sur l'université.

Inventaire des tâches

(Cf. tableau annexe)

Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches

Tableau annexe

Commentaires

Fiche de mission

Nom : Joseph JOLY

Intitulé du projet : Création du nouveau service commun de formation continue

Fonction dans le projet : Chef de projet

Université d'appartenance et autre fonction : Directeur FC de l'ULP

Validation de la fiche :

◆ Le :

◆ Par :

Objectif du projet

Créer le nouveau service de formation continue

Description des fonctions à assurer et de la responsabilité dans le projet

Fusionner les trois services

Charge de travail prévisionnelle à assurer par rapport au planning du projet (en % ETP)

40 % ETP

Commentaires

Contexte - benchmarking

Indiquer ici quelles démarches seront entreprises pour positionner le projet par rapport aux pratiques des autres universités françaises et européennes, et pour tirer parti de celles-ci.

La réorganisation des cativités FC de l'UMB s'appuye sur l'expérience d'autres services d'universités françaises s'étant trouvés à un moment ou à un autre dans une situation identique

Le positionnement de la VAE étant différent dans les universités, une étude est à faire dans les universités ayant "externalisé" la VAE par rapport à la FC (une dizaine)

Interférences-coordination avec les autres projets

Décrire ici, le cas échéant, les interactions à coordonner avec les autres projets UdS.

Nature de l'interaction

Interférence avec le projet politique de l'UDS (nécessité d'un VP Formation initiale et continue - ouverture vers le monde socio-économique - valorisation) et avec toute la politique comptable et de gestion.

Au moment de la mise en place (dernier trimestre 2008)

Modalités de coordination prévues

A voir avec le groupe de pilotage

Interférences-coordination avec les autres projets

Décrire ici, le cas échéant, les interactions à coordonner avec les autres projets UdS.

Nature de l'interaction

Interférence avec les RH : contrats, affectations, notamment

Calendrier des interactions

Dernier trimestre 2008 et année 2009

Modalités de coordination prévues

Rencontre régulière avec les SG - avec les RH - Aide ponctuelle du cabinet Deloitte

Interférences-coordination avec les autres projets

Nature de l'interaction

Forte interaction avec les composantes, notamment en matière budgétaire, en matière de transferts de personnels (UMB) et en matière d'offre de formation

Calendrier des interactions

Depuis mai 2008 (avec le regroupement des deux DAEU), d'octobre à décembre (avec la détermination des budgets) puis au premier semestre de 2009 pour l'enrichissement de l'offre de formation

Modalités de coordination prévues

Rencontre personnelle des doyens les plus concernés (une dizaine) et communication plus régulière par le bulletin "Communiqué". Un numéro spécial, diffusé très largement, paraîtra en octobre. Réunion du Conseil d'orientation fin 2008 et à nouveau début 2009. Sans doute communication spécifique lors d'une réunion des directeurs de composante.

Fiche d'analyse des tâches du projet

(en vert ce qui est réglé, en rouge ce qui est urgent, en bleu ce qui est en cours, en noir ce qui s'étale s

Tâches	Dates de début et de fin	Description de la tâche	Livrables associés[1]	Ressources		Risques
				Main d'œuvre	autres	
Arriver à un concept unique de service commun de formation continue	Mai 2007 à octobre 2008	Trouver un accord sur les concepts et le faire valider par les acteurs concernés	Rapport d'étape du 17 04 08	Groupe des directeurs et chargés de mission		Question délicate autour de la VAE
Faire valider la nécessité d'une vice présidence	avant nov 2008	Obtenir que le nouvel organigramme valide le concept et lui donne du corps (VP délégué au besoin)	A voir dès la déclaration des candidats à la présidence	Chef de projet		Si pas gain de cause : marginalisation de la FC
Arrêter les grands principes de fonctionnement de la formation continue	Entre juin 2007 et octobre 2008	Rédiger une note circonstanciée pour le groupe de pilotage	Note au groupe de pilotage du 16 06 08.	Groupe des directeurs et		Silence radio du groupe de pilotage sur un sujet difficile : autofinancement ou pas ?
Les faire valider et notamment les conséquences pratiques	De juin à déc. 08	La construction de l'arborescence et du budget 2009 permettra déjà de dessiner le nouveau mode opératoire et de le faire valider dans la foulée	Budget 2009	Groupe des directeurs et chargés de mission	DAF	Réticence des directeurs de composantes
Fusionner géographiquement les services	Sept 07 à Juillet 08	Trouver les locaux, les réaménager et les répartir en fonction du schéma du nouveau service	Effective le 7 juillet 08	Les trois services	VP patrimoine et directeur de l'IPST	Reconduire trois services correspondant aux trois universités
Accompagner la conduite de changement des équipes	Mai à déc 08	Offrir un lieu d'écoute, travailler sur les objectifs et les valeurs, se donner des tâches à conduire ensemble ainsi qu'un échéancier	Coaching en mai-juin-juillet et séminaire les 4 et 5 sept 08. Remise d'un rapport puis bilan provisoire en novembre	Chef de projet	Aide d'un consultant externe	Réticence au changement
Trouver la bonne solution pour les agents UMB ne rejoignant pas le service	Avant le 31 12 2008	Sont concernées les Sciences de l'éducation, les langues, le Daeu, le CERIS, le DET	Lettre de Jean Déroche du 23 06 08 et document à imaginer pour les autres composantes (échange de courrier ?)	Chef de projet	Présidents, secrétaires généraux, Doyens, service RH	Non acceptation de la réorganisation par les composantes
Unifier les procédures de gestion et de comptabilité, notamment les chartes financières	Entre sept 08 et début 2009	Partir des chartes dont dispose le Depulp. Les adapter à la nouvelle structure. Les compléter pour les nouvelles activités. Les faire valider.	Mise en place d'un texte de référence qui viendra en complément des documents qualité existants	Chef de projet	Groupe compta/gestion	Interférences entre Agence comptable/DAF/service FC

Obtenir le maintien de la Régie de recettes	Avant le 31 12 2008	Demander la reconduction d'un système très efficace pour la gestion de la formation continue	Note à faire pour le groupe de pilotage (?) ou pour le nouvel Agent comptable (?)	Chef de projet		Présidence et Agent comptable	Perte de cet avantage
Etablir l'arborescence et le budget 2009	Avant Nov. 2008	Négocier avec la DAF la nouvelle arborescence, construire un budget de transition à partir des trois anciens services et trois anciens modes de fonctionnement et avertir les composantes des conséquences.	Arborescence, budget, courrier aux composantes	Chef de projet		Groupe compta/gestion et DAF puis composantes	Mauvaise compréhension de la réorganisation et opposition des structures concernées
Fédérer le travail des chargés de mission	Dès sept 2008 et tout au long de l'année 2009	Identifier les responsabilités, développer l'ingénierie de formation, donner des objectifs, évaluer régulièrement	Réunions régulières et "contrat" pour l'année avec chaque chargé de mission	chef de projet directeurs		groupe des chargés de mission	Réticence au changement
Uniformiser le travail des assistantes	Tout au long de l'année 2008-09	Analyser les tâches, rationaliser, simplifier, responsabiliser clairement chaque personne	Planning 2008-09	chef de projet directeurs		groupe des chargés de mission et intéressées	sucharge passagère des intéressées
Fusionner le service comptable	Avant le 31 12 2008	Identifier les tâches de chaque agent, rationaliser, simplifier, définir un nouvel organigramme	Nouvel organigramme	Chef de projet		Groupe compta/gestion	perte d'informations issues des exercices antérieurs
Caler la politique et l'organisation de la VAE	Avant fin 2008	Eclairer finement les décideurs sur tous les aspects de la question (politique, technique, financier, humain, stratégique). Obtenir un portage politique unique. Arrêter les principes fondateurs. Proposer une organisation	Double validation du groupe de pilotage le 16 06 08 et 07 08. Groupe de travail à créer. Remise d'un texte de proposition	chef de projet directeurs		Vice présidence. Secrétariat général	Sujet passionnel
Positionner la Cellule congrès	Avant fin 2008	Préciser les missions et argumenter pour le rattachement au service FC	Note au groupe de pilotage 16 06 09	Chef de projet			Autofinancement fragile

Etendre la certification ISO 9001	de mars 2008 à sept. 2009	Faire certifier les 3 universités en 2008 pour la partie conception de l'offre ainsi que la cellule congrès pour le total de ses prestations. Se mettre en capacité, en 2009, de faire certifier la partie organisation du nouveau service	Audit AFAQ en octobre 2008. Mise en route des procédures unifiées à partir du 1.01.09	chef de projet directeurs		Responsable qualité et AFAQ	Non respect des règles par les nouveaux collaborateurs
Réunir les trois conseils d'orientation	nov-08	Donner l'info sur la situation actuelle, faire adopter le budget et le plan de travail du premier semestre 2009	Approbation du budget et du plan stratégique 2009	chef de projet directeurs		Présidences	Bruit de fond autour des questions essentielles
Rédiger les statuts et les faire approuver	déc-08	Partir des statuts existants pour agréger le meilleur de chaque	Statuts	chef de projet directeurs		Commission des statuts	Aboutir à un texte trop complet inutilisable
Rencontrer Pts, SG, directeurs de composantes concernées et RH	Mai 08 à Mai 09	Rencontrer d'abord ceux qui sont impactés par les réorganisations (Sciences de l'educ., lettres, langues, LSHA) et se donner comme objectif de les rencontrer tous dans le délai d'un an.	Aboutir, pour les premiers, à un gentlemen agreement autour de la réorganisation et de ses conséquences financières	Chef de projet		Présidence, secrétaires généraux, directeurs de composantes voire responsables administratifs	Refus des changements
Présenter une seule offre de formation continue	juin-08	Faire entrer les trois services dans la logique de l'offre. Rassembler l'existant et le présenter de façon homogène. A terme enrichir l'offre émanant de l'URS et de l'UMB	catalogues imprimés et diffusés fin août 2008	chef de projet directeurs et chargés de mission			déséquilibre de l'offre entre les trois universités
Faire adopter Focus pour les catalogues	juin-08	Utiliser Focus pour l'impression automatique des catalogues et expliquer la logique de la base de données comme outils de pilotage	Base renseignée en Juin 08	chef de projet directeurs et chargés de mission		Assistants de formation	Non efficacité du logiciel
Fusionner les deux DAEU	Mai 08 à Mai 09	Trouver un seul responsable pédagogique. Transférer le pilotage au seul service de l'UMB. Harmoniser les procédures et les calendriers. Centraliser la gestion au service FC	Un seul service, une seule procédure pour 09-10	chef de projet directeurs		Les deux services DAEU, les Pts et secrétaire généraux. Le Doyen de lettres	Perte de stagiaires

Etablir un nouveau règlement intérieur pour le service	déc-08	Rendre transparentes nos règles de fonctionnement et harmoniser les pratiques dans le respect de la réglementation	Règlement intérieur SEFORCO	chef de projet et directeur adjoint		Commission interne ad hoc	Non acceptation par les personnels
Fusionner l'accueil téléphonique	sept-08	Disposer d'un seul numéro d'entrée et d'un seul accueil pour toutes les formations et demande d'informations	Un seul numéro et un service standard solide	directeur adjoint		Assistants de formation	Charge trop lourde et résultat inefficace
Répartir les tâches d'intérêt général	oct-nov 08	Identifier les tâches dites d'intérêt général et les actuels responsables. Réorganiser le tout en fonction des forces en présence dans le nouveau service	Tableau de répartition	Chef de projet et directeur adjoint		Assistant de gestion	Laisser les mêmes charges sur les mêmes personnes
Ecrire la charte de l'équipe SEFORCO	sept-08	Faire dire à chaque équipe ses valeurs, identifier les valeurs partagées et celles appelées à le devenir. Rédiger un texte commun et le faire adopter par l'équipe	Charte de l'équipe	Chef de projet et tout le SEFORCO		Auditeur externe et commission ad hoc	Rester dans le débat d'idées
Définir l'organigramme du service	Sept 08 à déc.08	Identifier les fonctions et les pôles d'activité. Cadrer chaque acteur au regard des définitions de fonction et dans le schéma d'organisation	Organigramme	Chef de projet		Autres directeurs et tous acteurs du service	Non adhésion au schéma
Faire évoluer la mission des chargés de formation de l'ex-DFC	Sept 08 à Juin 09	Faire passer ces personnes d'une mission de quasi enseignant à celle d'un développeur de FC : Définir leur fonction, les former et les accompagner, leur donner des objectifs, mesurer régulièrement les écarts	Création de nouvelles formations en lettres et sciences humaines	Chef de projet		Chargés de mission concernés	Refus du changement
Regrouper la mission Adultes en reprise d'études	Sept 08 à début 09	Identifier au sein des deux équipes qui fait quoi et comment. Rationnaliser, harmoniser et repérer les pistes d'amélioration	"nouveau" service ARE	Chef de projet et chargé de mission désigné pour ce chantier		Autres directeurs et autres acteurs du service concernés	Alourdissement des processus

Etablir un plan de communication interne	oct-08	Lister les outils et les destinataires : Groupe de pilotage et encadrement, directeurs de composante, large public. Démarches personnelles, "Communiqué FC", utilisation du bulletin "demain l'UdS"	Un ou deux "Communiqué Depulp" + un document pour les composantes	chef de projet directeurs		Service de la com'	Incompréhensions, appréhensions
--	--------	---	---	---------------------------	--	--------------------	---------------------------------

sur un an)

Actions prévues pour contrer le risque

Laisser plus de temps sur cette question

lobiing

Relance

Imaginer un système qui leur soit le plus favorable possible

Afficher d'emblée le schéma d'organisation

Communication avec les responsables et les équipes

Communication personnelle avec les Doyens, appui politique fort, concertation régulière avec les SG

Concertation avec chaque partenaire au fur et à mesure de l'élaboration des documents

lobiing

Dialogue direct avec les composantes.
Rédaction d'une fiche d'information
présentant le budget

Communication avec les responsables
et les équipes. Intéressement

grande vigilance et communication en
amont et tout au long du processus
(+coaching)

Rédaction, en cache du budget 2008,
d'un document de travail comportant
un maximum d'informations
permettant de suivre l'exécution
budgétaire sur les deux années 2008
et 2009

Prendre du temps et explorer à fond
les possibilités

Etre le plus explicite possible dans les
notes fournies

Formation à assurer en accompagnement

Cerner avec précision l'ordre du jour.
Distribuer les documents à l'avance. Préparer avec les Présidents

Se fixer un objectif de deux pages maxi.

Mobiliser le politique et obtenir un maximum de validations tout au long du processus. Présenter les choses positivement et clairement.

Masquer le plus possible l'origine des offres et se donner comme objectif de combler l'écart

Suivi en temps réel de l'évolution des mises à jour

Ménager une fusion en biseau en 2008 et 2009

Faire produire le texte par un commission large et mêlant les trois services

Répartir par demi-journée et mettre en place des outils permettant de disposer facilement de l'information

Afficher d'emblée le principe de la mutualisation des forces

Commission limitée dans le temps.
Charte à finaliser avant fin octobre

Veiller à l'information régulière, à la concertation et s'appuyer sur le coach externe

Garder la plus grande proximité avec eux pour une aide régulière. Se donner l'année pour y arriver

Impliquer le responsable qualité pour se mettre en ordre de marche en vue d'une éventuelle certification de cette activité

Mesurer chaque mois auprès des
lecteurs de "Communiqué FC" leur
degré de satisfaction

Planning du projet (diagramme de Gantt)

Mois	janv-08	Fevr	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Sept	Oct	Nov	Déc	Colonne1
Tâches												
Arriver à un concept unique de service commun de formation continue												
Le faire valider, en particulier la nécessité d'une vice présidence												
Arrêter les grands principes de fonctionnement de la formation continue												
Les faire valider et notamment les conséquences pratiques												
Fusionner géographiquement les services												
Accompagner la conduite de changement des équipes												
Trouver la bonne solution pour les agents UMB ne rejoignant pas le service												
Unifier les procédures de gestion et de comptabilité, notamment les chartes financières												
Obtenir le maintien de la Régie de recettes												
Etablir l'arborescence et le budget 2009												
Fédérer le travail des chargés de mission												
Uniformiser le travail des assistantes												
Fusionner le service comptable												
Caler la politique et l'organisation de la VAE												
Positionner la Cellule congrès												
Etendre la certification ISO 9001												
Réunir les trois conseils d'orientation												
Rédiger les statuts et les faire approuver												
Rencontrer Pts, SG, directeurs de composantes concernées et RH												
Présenter une seule offre de formation continue												
Fusionner les fichiers clients et prospects												
Faire adopter Focus pour les catalogues												
Faire adopter Focus pour la gestion des inscriptions												

Fusionner les deux DAEU



Planning des validations

Points de validation	Validation par			Date de validation souhaitée
	Comité de pilotage	VPs	Groupe de suivi	
Nature du service				saisi en juin 2008. Validation encore attendue
Règles de fonctionnement et conséquences pratiques				id.
Positionnement VAE				Première validation en Juin 2008 à reprendre en décembre 2008 après les travaux du groupe de suivi
Rattachement congrès				saisi en juin 2008. Validation encore attendue
Statuts				nov-08
Règles financières				début 2009