

Annexes

Présentation des organigrammes détaillés

*Version en cours
(l'ensemble des
modifications seront
intégrées une fois les
organigrammes stabilisés)*

3 novembre 2008

Sommaire

1. Direction des Ressources Humaines
2. Direction des Affaires Financières
3. Service de l'Aide au Pilotage
4. Service de la Communication
5. Direction des Etudes et de la scolarité
6. Direction des Relations Internationales
7. Direction/Service de la prospective et du développement

Annexe n°1

Direction des Ressources Humaines

Sommaire

1. Construction du scénario d'organigramme cible
2. Activités vitales qui doivent être opérationnelles dès 2008
3. Plan d'actions pour assurer les activités vitales
4. Activités qui peuvent être déployées au cours du 1^{er} trimestre 2009
5. Scénario d'organigramme V1

ANNEXES

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Principes d'organisation

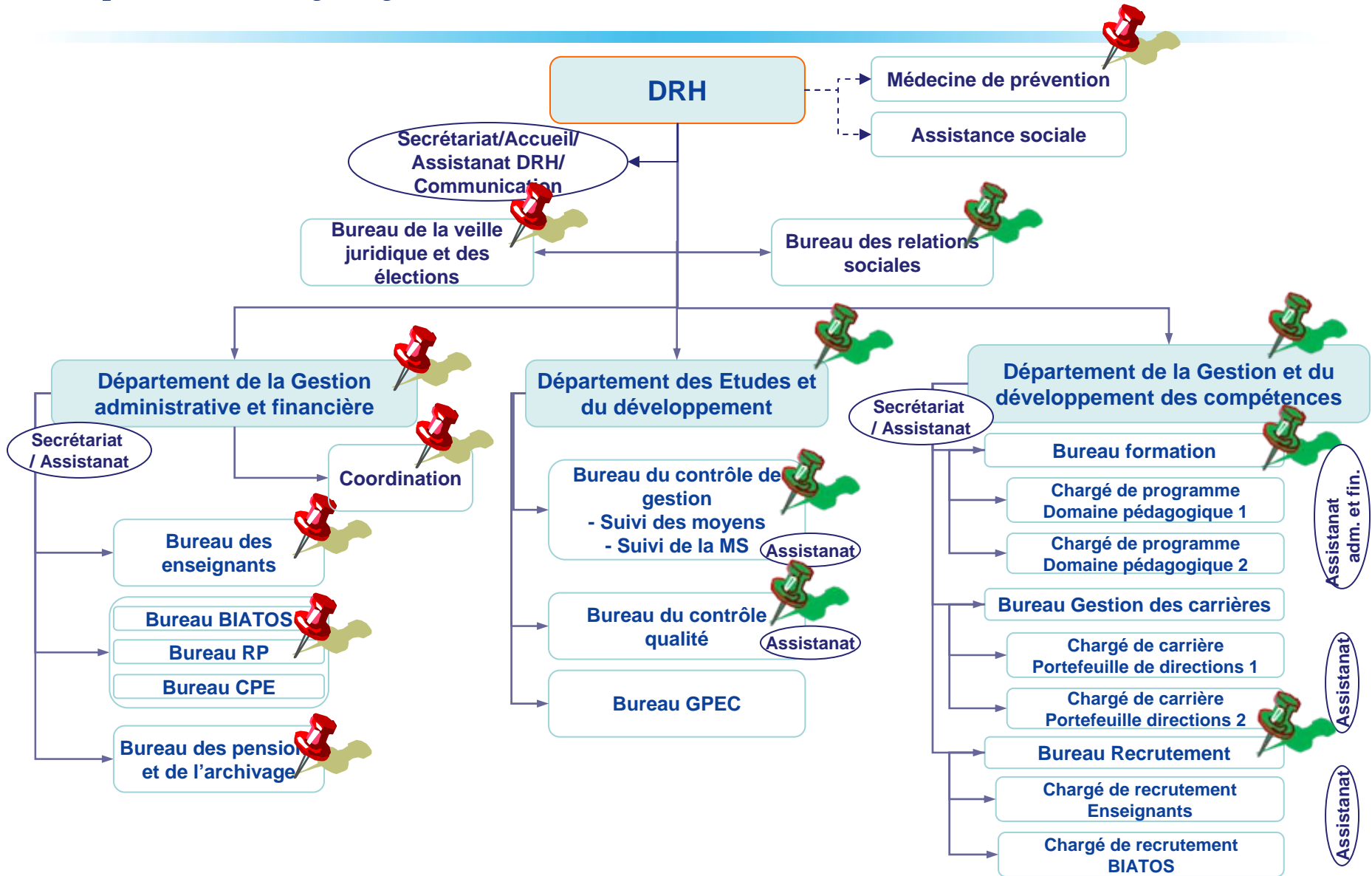
- Mise en place d'un **encadrement intermédiaire** par le regroupement d'activités à coordonner
- Distinction de **3 grands domaines d'activités** :
 - la gestion administrative et financière des agents
 - la gestion et le développement des compétences (compétences collectives et individuelles existantes)
 - les études et le développement (analyse et conseil sur la gestion des moyens existants et études prospectives)

Auxquels s'ajoutent les activités liées :

- aux relations sociales
 - à la veille juridique et aux élections
 - à l'accueil, au secrétariat et à l'assistanat
 - à la communication
-
- **Structuration des activités « opérationnelles » par population cible ou thématique métier** (exemple du bureau formation structuré par grands thèmes pédagogiques)
 - **Mutualisation des fonctions de secrétariat et d'assistanat**

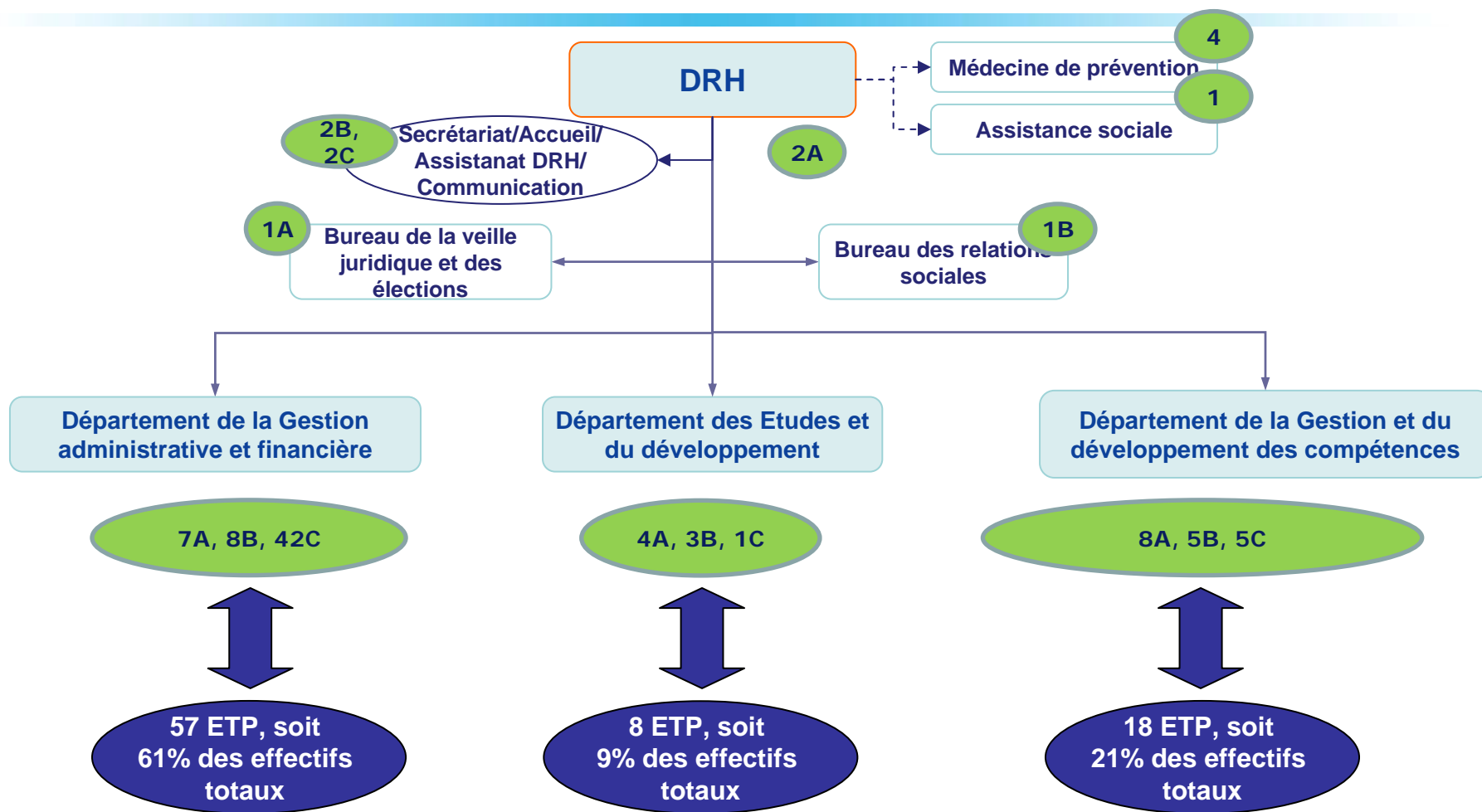
1. Construction du scénario d'organigramme cible

Proposition d'organigramme cible



1. Construction du scénario d'organigramme cible

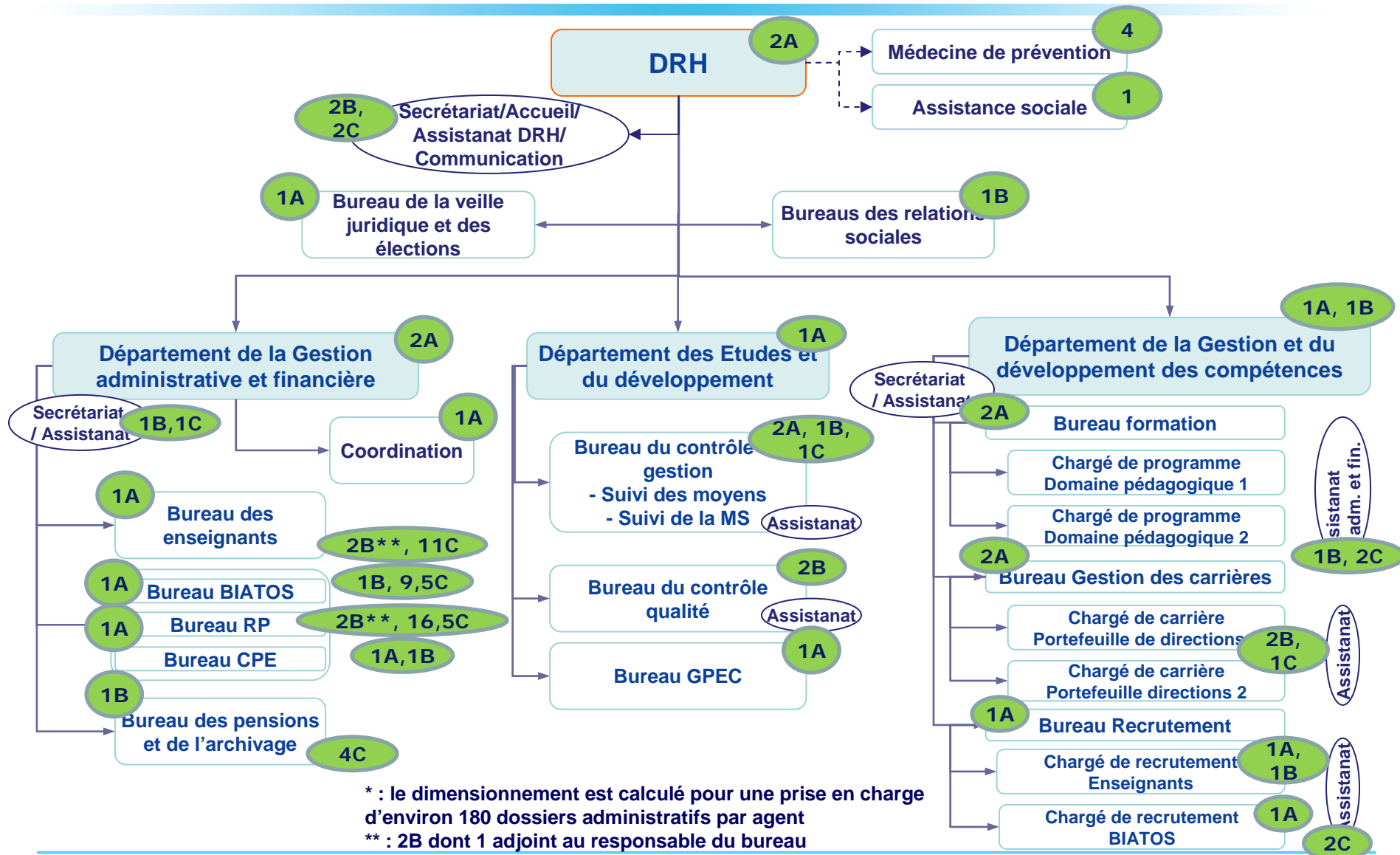
Proposition de dimensionnement cible des équipes (1/2)



Au total, la DRH serait composée de 91 ETP dont 22 A, 19 B et 50 C + 5 ETP supplémentaires dédiés à la Médecine de prévention/Assistance sociale

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Proposition de dimensionnement cible des équipes (2/2)



1. Construction du scénario d'organigramme cible

Explication de l'écart de dimensionnement entre l'existant et la cible

- La **centralisation des activités RH** au sein d'une DRH unifiée change le **dimensionnement des équipes opérationnelles** et le **volume des données** à traiter.
 - la DRH de l'URS comprend aujourd'hui 12,3 ETP, celle de l'UMB 12,6, celle de l'ULP 41,8 et celle de l'IUFM 3,8.
 - dans la configuration cible, le domaine « Gestion administrative et financière » représente à lui seul 53 ETP soit une taille d'équipe supérieure à chacune des équipes RH prises séparément.
 - l'encadrement des personnels, la coordination et le contrôle des travaux devient, dans ce contexte, un élément stratégique et un facteur clé de succès pour la future UDS.

- Le **degré d'encadrement et de structuration des activités plus élevé** nécessaire au fonctionnement de l'organisation cible explique le **déficit d'agents de catégorie A**.
L'encadrement aura pour rôle :
 - d'animer les équipes : coordination et contrôle des travaux,
 - de participer à la définition de la stratégie RH,
 - d'accroître la visibilité de la DRH au sein de l'UDS,
 - de gérer les projets transverses,
 - de gérer les interfaces avec les directions partenaires et d'animer un réseau de correspondants RH,
 - d'harmoniser et d'améliorer les procédures pour augmenter la qualité de service délivrée aux différents « clients ».

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Explication de l'écart de dimensionnement entre l'existant et la cible

- De **nombreuses activités sont nouvelles ou en développement** par rapport à aujourd'hui.
 - ces activités correspondent à une **volonté politique d'accroître les services** fournis par la DRH.
 - elles représentent **12 ETP** :
 - o 5 ETP pour la gestion des carrières (nouveau)
 - o 1 ETP pour la GPEC (nouveau)
 - o 2 ETP pour le contrôle qualité (nouveau)
 - o 4 ETP pour le contrôle de gestion avec un suivi des moyens et de la masse salariale (développement)

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Analyse des missions et activités - Gestion administrative et financière

- **Finalités du domaine « Gestion administrative et financière » :**
 - assurer la gestion administrative des dossiers des agents
 - assurer la paie
 - assurer le suivi technique et la mise en paiement des heures complémentaires
 - assurer le suivi technique et la mise en paiement des primes
 - préparer les CPE
 - calculer les droits à pension
 - gérer l'archivage des dossiers
 - prendre en charge les dossiers transversaux : coordination avec la TG, DADS...
 - homogénéiser les procédures de gestion pour optimiser les ressources mobilisées et améliorer la qualité du service rendu, en lien avec le bureau « Contrôle qualité » du domaine « Etudes et développement »

- **Précisions sur l'organisation du travail au sein du domaine « Gestion administrative et financière » :**
 - un gestionnaire sera désigné dans chaque bureau (enseignants, BIATOS, RP) comme correspondant pour les questions relatives au paiement des heures complémentaires.
 - de la même façon, un gestionnaire sera désigné dans chaque bureau (enseignants, BIATOS, RP) comme correspondant pour les questions relatives au paiement des primes.
 - le bureau CPE, composé d'un agent de catégorie A et d'un agent de catégorie B, pourra faire appel ponctuellement, en fonction de sa charge de travail, à de l'aide au sein des bureaux BIATOS et RP.

- L'entité regroupant les bureaux BIATOS, RP et CPE pourrait voir ses activités et son organisation en 3 « cellules » évoluer en 2010 ou à un horizon temps plus lointain, en fonction des conséquences engendrées par la mise en œuvre de la loi LRU.

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Analyse des missions et activités - Gestion et développement des compétences (1/3)

- **Finalités du domaine « Gestion et développement des compétences » :**
 - accompagner l'évolution individuelle et collective des carrières, des métiers et des compétences par :
 - o la mise en œuvre de la politique de formation de l'établissement
 - o la mise en œuvre de la politique de recrutement de l'établissement
 - o la gestion des carrières
 - o la gestion des évaluations annuelles
 - homogénéiser les procédures de gestion pour optimiser les ressources mobilisées et améliorer la qualité du service rendu, en lien avec le bureau « Contrôle qualité » du domaine « Etudes et développement »

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Analyse des missions et activités - Gestion et développement des compétences (2/3)

- **Bureau Formation :**

- ses **missions principales :**

- o concevoir et mettre en œuvre le plan de formation : élaboration de l'offre de formation, ingénierie pédagogique, gestion administrative et financière des actions de formation...
- o conseiller les agents sur leurs projets individuels de formation
- o mettre en œuvre les évolutions de la réglementation en matière de formation

- il est proposé de **structurer** le bureau Formation :

- o par **portefeuille pédagogique, et**
- o par **profil de poste :**

- ✓ des « **Chargés de programme** » pour l'ingénierie pédagogique et le conseil individuel et collectif (aux agents et aux services)
- ✓ des « **Assistants formation** » pour la gestion administrative et financière des actions de formation et l'assistanat du bureau

- les **portefeuilles pédagogiques** seraient au nombre de **deux** avec le regroupement suivant pour les thématiques de formation :

- o portefeuille pédagogique 1 : adaptation à l'emploi, langues, formations techniques et applications de gestion
- o portefeuille pédagogique 2 : bureautique, TIC, préparation des concours, hygiène et sécurité et management

Les portefeuilles ont été construits dans une logique d'équilibre des charges de travail et de cohérence des métiers traités.

Afin d'accroître la lisibilité de l'offre de formation auprès des différents publics de la DRH, l'expression « adaptation à l'emploi » (qui potentiellement peut concerner tous les thèmes de formation) pourrait être revue pour la rendre équivalente aux termes « langues », « bureautique » ou « TIC ».

- les **sujets transversaux comme le Droit Individuel à la Formation (DIF)** seraient traités par le responsable du bureau et son adjoint.

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Analyse des missions et activités - Gestion et développement des compétences (3/3)

- **Bureau Gestion des carrières :** Activité nouvelle
 - ses **missions principales :**
 - o suivre la carrière des agents, en faisant correspondre autant que possible leurs projets professionnels et les besoins de l'UDS
 - o gérer les mobilités
 - o exploiter les entretiens d'activité
 - afin d'offrir la meilleure qualité de service possible aux agents et aux services, il est proposé de **structurer** le bureau Gestion des carrières par « **portefeuilles de directions** ». Cette organisation permettra une connaissance fine des métiers et des besoins de chaque direction. Elle favorisera ainsi un meilleur conseil auprès des agents sur leurs évolutions de carrière et un meilleur service auprès des directions sur leurs besoins en ressources.
 - ces « **portefeuilles de directions** » pourraient être regroupés selon **les logiques métiers suivantes :**
 - o « Cœur de métier » (Enseignement, Recherche...),
 - o « Support au cœur de métier » (Bibliothèque, Communication...),
 - o « Appui transversal » (DRH, Direction des Finances, Direction des Systèmes d'Information...)
 - la **gestion des mobilités** serait **coordonnée par l'adjoint du bureau**
- **Bureau Recrutement :**
 - il est proposé de **structurer** le bureau Recrutement par **type de population cible :**
 - o Enseignants et
 - o BIATOS
 - **pour chaque population** seront gérés **les titulaires d'une part et les contractuels d'autre part.**

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Analyse des missions et activités - Etudes et développement

- Finalités du domaine « Etudes et développement » :
 - analyser les moyens utilisés et disponibles, anticiper leurs évolutions et être force de proposition et de conseil par :

Activité développée

- o un **contrôle de gestion** permettant
 - ✓ le suivi et l'analyse des moyens, heures complémentaires et primes incluses (certaines primes pourraient être transformées en décharges PEDR)
 - ✓ le suivi et l'analyse de la masse salariale
 - ✓ le calcul de prévisions budgétaires associées à une gestion prévisionnelle des effectifs
 - ✓ l'élaboration des bilans sociaux
 - ✓ l'élaboration de tableaux de bord

Activité nouvelle

- o un **contrôle qualité** assurant
 - ✓ le contrôle des pratiques en cours, notamment par des contrôles de cohérence sur les bases de données utilisées
 - ✓ l'harmonisation et la simplification des procédures de saisie et de gestion
 - ✓ la mise en place d'indicateurs
 - ✓ la réflexion sur les bonnes pratiques à développer avec les procédures de gestion associées

Activité nouvelle

- o une **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** : observatoire des métiers et des compétences

1. Construction du scénario d'organigramme cible

Analyse des missions et activités - Autres activités

- **Finalités du bureau « Relations sociales » :**

- relations avec la médecine de prévention
- gestion des problématiques « hygiène et sécurité »

- Gestion des **interfaces avec les autres directions :**

Activité nouvelle • un réseau de « relais RH » (vers les composantes, les services de l'UDS, les partenaires externes) sera **animé par le DRH et son adjoint**

Activité nouvelle • le suivi de carrière des « cadres supérieurs » sera assuré par le **DRH et son adjoint**, en relation étroite avec la présidence, les VP et les directeurs des différents services

- relations avec le service **de la communication :**

- o le **DRH et son adjoint** seront en charge de la **définition de la politique** de communication

- o cette politique sera **mise en œuvre par la direction de la communication** en lien avec un « **correspondant RH** » identifié au niveau de la cellule « Secrétariat/Accueil/Assistanat » directement rattaché au DRH

- relations avec la **direction du système d'information :**

- o il a été décidé de **ne pas créer de « correspondant RH »** spécifiquement dédié aux systèmes d'information, la nouvelle direction des systèmes d'information de l'UDS étant en charge de développer la qualité de service « client ». Le service actuellement fourni par les services informatiques n'est cependant pas satisfaisant et représente un enjeu majeur pour la future DRH. 17 applications de gestion différentes coexistent en effet aujourd'hui dans le domaine RH.

- relation avec le service des affaires **juridiques :**

- o un juriste dédié à la DRH est prévu dans l'organigramme cible. Celui-ci sera en interaction avec la direction juridique centrale.

Sommaire

1. Construction de scénario d'organigramme cible
2. Activités vitales qui doivent être opérationnelles dès 2008
3. Plan d'actions pour assurer les activités vitales
4. Activités qui peuvent être déployées au cours du 1^{er} trimestre 2009
5. Scénario d'organigramme V1

ANNEXES

2. Activités vitales qui doivent être opérationnelles dès 2008

- **Début septembre :**

- mise en place d'une **cellule « mobilité »** pour l'accompagnement du positionnement des agents dans la future UDS
- élaboration du **plan de communication RH** lié à la création de l'UDS
- mise en place de la cellule **« Veille juridique et élections »** pour assurer les élections des différentes instances représentatives du personnel – **POINT A VALIDER JURIDIQUEMENT**

- **Mi octobre :**

- **la fonction paie doit être opérationnelle**

- **Début décembre :**

- **la fonction concours ITRF doit être opérationnelle** (1 ou 2 agents à affecter sur cette activité par université)
- **l'axe « Contrôle de gestion » du domaine « Etudes et développement » doit être initié**

- **Mi décembre :**

- **l'axe CPE doit être opérationnel**

Sommaire

1. Construction de scénario d'organigramme cible
2. Activités vitales qui doivent être opérationnelles dès 2008
3. Plan d'actions pour assurer les activités vitales
4. Activités qui peuvent être déployées au cours du 1^{er} trimestre 2009
5. Scénario d'organigramme V1

ANNEXES

3. Plan d'actions pour assurer les activités vitales

Principes d'organisation retenus pour la période Septembre – Décembre 2008

- Structurer les activités vitales dans le respect du calendrier et des contraintes des différents acteurs du projet « création de l'UDS »
- Limiter la prise de risques sur des activités critiques au fonctionnement de l'UDS
- Se concentrer sur le fonctionnement opérationnel des activités sans déstabiliser les équipes en place



harmonisation des procédures de travail entre les 4 entités existantes



encadrement collégial transitoire dans l'attente du positionnement des « encadrants » dans le futur organigramme de l'UDS



maintien des équipes dans leur environnement de travail actuel dans l'attente des déménagements qui accompagneront le déploiement de l'UDS

3. Plan d'actions pour assurer les activités vitales

Actions à mener sur la période Septembre – Décembre 2008

- **Fin août – Accompagnement RH de la fusion :**
 - réflexion sur la **cellule « mobilité »** et la stratégie d'affection des agents dans la nouvelle organisation avec l'ensemble des membres du groupe RH
 - élaboration du **plan de communication RH** par l'ensemble des membres du groupe RH
 - réalisation d'un **état des lieux de la gestion des primes** en vigueur dans les 3 universités pour chiffrer le coût d'un alignement sur le « mieux disant » avec JC Bove, M Oberlé, B Grosse, F Soltner et Mme Minck

- **Début septembre – Fonction paie :**
 - identification d'un **correspondant SI** pour traiter des problématiques « outils de gestion » et « bases de données » liées à l'activité paie
 - démarrage d'un **groupe de travail « SI » sur les problématiques paie**. Ce groupe comprendrait JC Bove, M Oberlé, B Grosse, F Soltner, C Brucker (gestionnaire ULP), F Raimond (gestionnaire URS) + un gestionnaire UMB ?
Une réunion est prévue avec la TG fin août sur ces problématiques.

- **Septembre – Concours ITRF :**
 - publication du calendrier des concours enseignants

- **Dès la mi-septembre – Fonction paie :**
 - **réunion de cadrage d'une task force « Responsables paie »** avec les 4 DRH et 7 agents opérationnels pour la mise en œuvre de la **fonction paie en mode unifié**
 - cette réunion lancera une **série de réunions à fréquence bi-mensuelle puis hebdomadaire**

- **Début décembre - Concours ITRF et axe CPE :**
 - réunion **des 3 DRH et association des VP**

Sommaire

1. Construction de scénario d'organigramme cible
2. Activités vitales qui doivent être opérationnelles dès 2008
3. Plan d'actions pour assurer les activités vitales
4. Activités qui peuvent être déployées au cours du 1^{er} trimestre 2009
5. Scénario d'organigramme V1

ANNEXES

4. Activités qui peuvent être déployées au cours du 1^{er} trimestre 2009

- **Bureau Gestion des carrières :**

- ce bureau devra être mis en place au cours du 1^{er} trimestre 2009 pour assurer la préparation puis l'exploitation des entretiens d'activité
- il s'inscrira dans la continuité de la cellule « mobilité »

- **Bureau GPEC :**

- ce bureau, qui travaillera en collaboration étroite avec les bureaux Formation, Gestion des carrières, Recrutement et Contrôle de gestion pourra être mis en place après une première phase de stabilisation des activités de la DRH

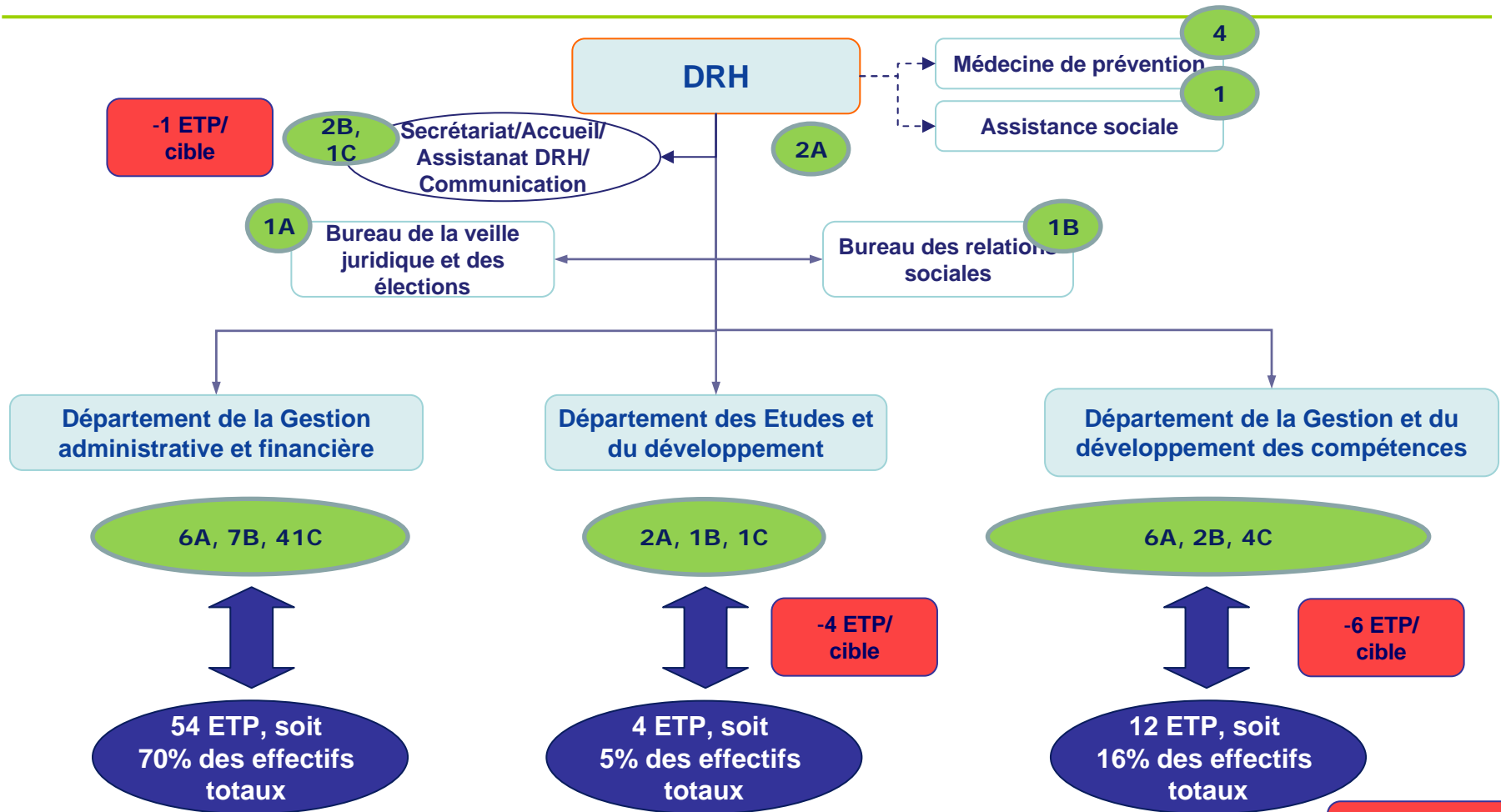
Sommaire

1. Construction de scénario d'organigramme cible
2. Activités vitales qui doivent être opérationnelles dès 2008
3. Plan d'actions pour assurer les activités vitales
4. Activités qui peuvent être déployées au cours du 1^{er} trimestre 2009
5. Scénario d'organigramme V1

ANNEXES

5. Scénario d'organigramme opérationnel

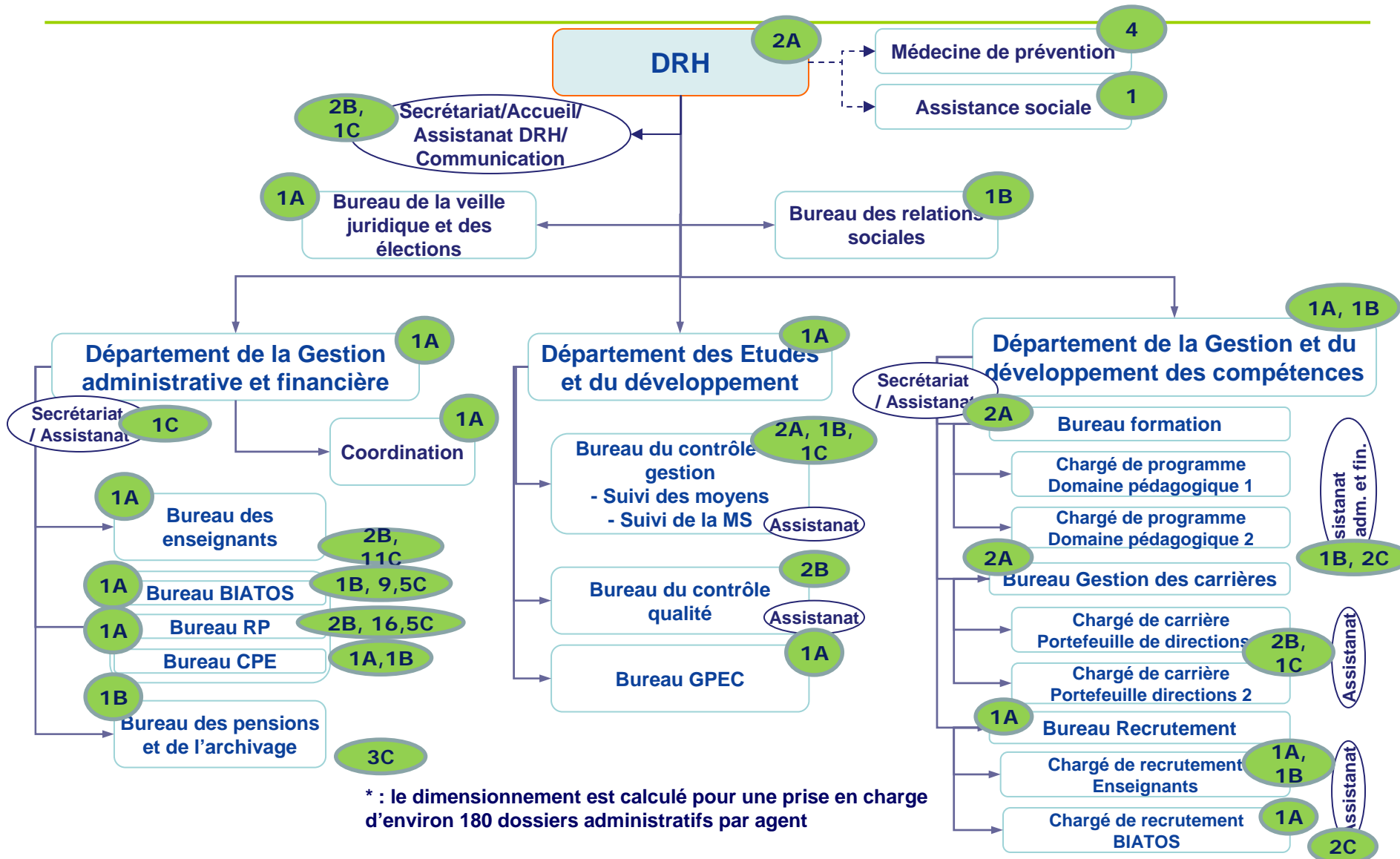
Proposition de dimensionnement opérationnel au 01/01/09



Au total, la DRH serait composée de 77 ETP dont 17 A, 13 B et 47 C + 5 ETP supplémentaires dédiés à la Médecine de prévention/Assistance sociale

5. Scénario d'organigramme opérationnel

Proposition de dimensionnement opérationnel au 01/01/09



Sommaire

1. Construction de scénario d'organigramme cible
2. Activités vitales qui doivent être opérationnelles dès 2008
3. Plan d'actions pour assurer les activités vitales
4. Activités qui peuvent être déployées au cours du 1^{er} trimestre 2009
5. Scénario d'organigramme V1

ANNEXES

ANNEXE 1 - Définition des missions de la future DRH unifiée

Les finalités de la future DRH

- Assurer la gestion administrative et financière de l'ensemble des personnels de façon **unifiée** (régime indemnitaire, gestion du temps...)
- Etre un outil de déclinaison de la stratégie d'établissement pour la future présidence
- Mettre en œuvre la politique de recrutement de l'établissement
- Mettre en œuvre la politique de formation de l'établissement
- Etre une force de proposition et de conseil sur les questions RH auprès des différents interlocuteurs, notamment par des évaluations financières de différents scénarii
- Participer au dialogue social

ANNEXE 1 - Définition des missions de la future DRH unifiée

Les missions à développer par la future DRH (1/2)

- Accompagner l'évolution des carrières et des métiers de l'ensemble des agents (gestion individuelle et collective des compétences)
- Etre en mesure d'évaluer et d'analyser qualitativement et quantitativement les ressources et moyens disponibles
- Etre en mesure de valoriser les ressources
- Etre en mesure d'anticiper l'évolution des besoins en termes de ressources et de compétences, gérer la mobilité
- Etre force de proposition et de conseil sur :
 - les emplois de contractuels et la masse salariale générée
 - la gestion globale des moyens
 - le recrutement
 - les contraintes réglementaires

ANNEXE 1 - Définition des missions de la future DRH unifiée

Les missions à développer par la future DRH (2/2)

- Mettre en place une démarche qualité : respect des procédures, contrôle des pratiques, mise en place d'indicateurs
- Animer un réseau de « relais RH » et les faire monter en compétences pour accompagner le changement au quotidien, à proximité des équipes opérationnelles
- Développer la communication :
 - sur les emplois disponibles
 - sur les nouvelles réglementations en vigueur (DIF)
 - sur les points de contact RH pour les agents
 - accompagner l'intégration des nouveaux arrivants
 - diffuser de l'information auprès de différents cibles (agents, relais RH, partenaires externes...)
- Animer et faire vivre les outils de gestion (systèmes d'information)

ANNEXE 1 - Définition des missions de la future DRH unifiée

Les principaux clients et partenaires de la future DRH

- Clients internes :
 - l'agent
 - la présidence
 - les directeurs et responsables administratifs de composantes et des services centraux
 - les directeurs et responsables de certains laboratoires (les plus importants) et de certaines unités

- Partenaires externes :
 - organismes de recherche (CNRS, INSERM...)
 - tutelles
 - collectivités territoriales, entreprises, régions, fondations...

ANNEXE 2 - Analyse des interactions de la future DRH avec les autres directions de l'UDS

- Les principaux interlocuteurs de la DRH au sein de l'UDS :
 - présidence
 - aide à la décision, conseil, élaboration de scénarii pour la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement
 - direction des finances
 - gestion de la masse salariale, prévisions budgétaires
 - suivi des heures complémentaires
 - cellule de pilotage central
 - composantes
 - direction des enseignements
 - suivi et évaluation des coûts d'enseignement
 - direction juridique
 - agence comptable
 - direction des systèmes d'information
 - médecine préventive, action médico-sociale

Annexe n°2
Direction des Affaires financières

3 novembre 2008

1. Définition des missions et activités de la Direction des affaires financières

- Les missions de la Direction des affaires financières sont les suivantes :
 - Elaborer dans le cadre réglementaire défini un **budget en équilibre réel** couvrant l'ensemble des moyens budgétaires disponibles
 - Assurer un **suivi régulier** de la consommation des crédits et de l'exécution budgétaire (notamment les opérations pluriannuelles d'investissements)
 - Assurer la **remontée d'une information financière** fiable et précise afin d'offrir à l'ordonnateur un appui opérationnel dans la prise de décision
 - Assurer le développement et la maintenance des **applications financières** de l'UdS en structurant une MOA métier
 - Participer à la tenue d'une **comptabilité** des engagements analytique et tenir le compte financier
 - Définir et appliquer une **politique contrôlée des achats**
 - **Appuyer les différents services** de l'UdS dans la gestion financière de leur activité
 - Analyse financière et encadrement fonctionnel des responsables financiers
 - Assurer l'interface avec les corps de contrôle

1. Définition des missions et activités de la Direction des affaires financières

- Les **missions nouvelles** qui doivent être particulièrement développées au sein de l'UdS pour couvrir **les nouveaux** besoins sont les suivantes (1/2) :
 - Préparer et accompagner la **certification annuelle des comptes**
 - Veiller au **respect des plafonds de gestion** (relatifs aux dépenses de personnels et aux emplois de l'université) fixés par l'Etat
 - **Mieux maîtriser et optimiser l'exécution budgétaire** en cours d'année (i.e du bon déroulement des opérations de dépenses et de recettes en cours d'années)
 - Améliorer la capacité à réaliser des analyses financières rétrospectives et prospectives (notamment suivi du contrat quadriennal)
 - Concevoir et mettre en œuvre une **comptabilité analytique** (en parallèle de la mise en œuvre de SIFAC) et en collaboration avec la direction de l'aide au pilotage
 - Participer à la définition des besoins, au choix et à l'évolution des SI (notamment SIFAC)

1. Définition des missions et activités de la Direction des affaires financières

- Les **missions nouvelles** qui doivent être particulièrement développées au sein de l'UdS pour couvrir **les nouveaux** besoins sont les suivantes (2/2) :
 - Participer à la rénovation et à la définition des principes du **dialogue de gestion interne**
 - ✓ Limiter au maximum la part des crédits considérés comme « fléchés »
 - ✓ Allouer une part des crédits en fonction d'une appréciation de la performance des composantes
 - ✓ Mettre en place des mécanismes budgétaires de responsabilisation des composantes sur leurs choix de gestion (règles sur l'utilisation des heures complémentaires)
 - Développer le **contrôle de gestion**
 - Créer une fonction de **conseil juridique et fiscal**, notamment sur les problématiques de recherche
 - Prendre en compte le nouveau **principe de « fongibilité asymétrique »** et ses possibles implications en termes organisationnels
 - Développer la **part des ressources propres** dans le budget global (articulation avec la Fondation)
 - Participer à la **professionnalisation de la fonction achat** en favorisant l'émergence d'un métier d'acheteur
 - Elaborer un plan pluriannuel d'investissement

1. Définition des missions et activités de la Direction des affaires financières

- Les **principales activités de la Direction des affaires financières en service central** :
 - **Elaboration, exécution et suivi du budget**
 - ✓ Préparer, collecter et mettre en forme les éléments nécessaires à l'élaboration du budget global de l'université
 - ✓ Exécuter le budget et préparer les propositions de DBM et les mouvements budgétaires
 - ✓ Suivre et contrôler l'exécution du budget en recettes et en dépenses ainsi que les contrats et conventions
 - ✓ Concevoir, préparer, suivre et interpréter les tableaux de bord des indicateurs de l'exécution budgétaire
 - **Achats et patrimoine**
 - ✓ Engager et suivre les commandes et les achats de l'université dans le respect de la réglementation relative aux marchés publics
 - ✓ Assurer le suivi de l'inventaire et des immobilisations de l'université
 - ✓ Tenir une comptabilité des stocks
 - **Aspects financiers**
 - ✓ Gestion des opérations de **recettes** et de **dépenses**
 - ✓ Tenue de la comptabilité d'**engagements** qui permet de suivre l'exécution des dépenses.
 - ✓ Constatation des droits de l'organisme et gestion des **créances à l'égard de tiers**.
 - ✓ Définition du montant de la recette (**liquidation**)
 - ✓ Emission et exécution des titre de recettes transmis à l'agent comptable.
 - ✓ Engagement de la dépense
 - ✓ Détermination du montant (**liquidation**)
 - ✓ **Ordonnancement ou mandatement**
 - **Information et communication**
 - ✓ Offrir à l'exécutif des analyses sur l'élaboration et l'exécution du budget
 - ✓ Etre l'interface avec l'agence comptable et assurer les relais d'information
 - ✓ Assurer la veille informative des usagers en matière budgétaire et comptable ainsi qu'en matière d'achat
 - ✓ Informer, former et conseiller les personnels dans son domaine d'activité et assurer l'encadrement fonctionnel des correspondants dans les composantes

1. Définition des missions et activités de la Direction des affaires financières

- Les **principales activités des services financiers dans les composantes** :
 - **Elaboration, exécution et suivi du budget**
 - ✓ préparer, collecter et mettre en forme les éléments nécessaires à l'élaboration du budget
 - ✓ analyser avec le responsable administratif de composante le budget préparatoire
 - ✓ valider les tableaux de bord ainsi obtenus
 - ✓ exécuter le budget et préparer les propositions de DBM et les mouvements budgétaires
 - ✓ suivre et contrôler l'exécution du budget en recettes et en dépenses ainsi que les contrats et conventions
 - ✓ concevoir, préparer, suivre et interpréter les tableaux de bord des indicateurs de l'exécution budgétaire
 - **Achats et patrimoine**
 - ✓ engager et suivre les commandes et les achats de la composante dans le respect de la réglementation relative aux marchés publics
 - ✓ assurer le suivi de l'inventaire et des immobilisations de la composante
 - ✓ tenir une comptabilité des stocks
 - **Aspects comptables**
 - ✓ mettre en forme les éléments comptables
 - ✓ assurer le cas échéant le suivi des recettes et des dépenses
 - **Information et communication**
 - ✓ être l'interface avec la DAF pour l'élaboration et l'exécution du budget de la composante, et avec ULP Industrie pour la gestion des activités de valorisation
 - ✓ être l'interface avec les responsables de crédits dans la composante
 - ✓ être l'interface avec l'agence comptable et assurer les relais d'information
 - ✓ assurer la veille informative des usagers en matière budgétaire et comptable ainsi qu'en matière d'achat
 - ✓ informer, former et conseiller les personnels dans son domaine d'activité
 - ✓ encadrer le cas échéant et animer le service financier

2. Définition des principes directeurs de la nouvelle organisation

- Les **grands principes directeurs de la future organisation** sont les suivants :
 - Une **DAF experte** qui **pilote un réseau** de correspondants finance **responsabilisés**
 - L'organisation de la fonction financière, budgétaire et comptable doit **répondre aux attentes** des directeurs de composantes, responsables d'équipes et de contrats, autour de **4 valeurs clés** :
 - ✓ Proximité
 - ✓ Compétence
 - ✓ Permanence
 - ✓ Réactivité
 - L'organisation de la fonction financière, budgétaire et comptable doit être calée sur l'architecture budgétaire
 - Les gains issus de la fusion devraient permettre de **libérer des postes** pour assumer les nouvelles missions de la DAF et de celles de la direction de l'aide au pilotage
 - Objectif de maîtrise et de **sécurisation des procédures** (notamment à travers une formalisation accrue) dans la perspective de la certification annuelle des comptes
 - Le modèle retenu doit confier la gestion financière au niveau le plus pertinent afin de maximiser la **qualité du service rendu (principe de subsidiarité)**
 - **Proximité** de la DAF et de l'AC et rapprochement sur certaines activités (notamment sur le contrôle interne)
 - La DAF a un rôle important à jouer **dans le pilotage de la masse salariale**
 - **L'harmonisation des procédures** sera abordée dans une phase ultérieure (lors de la phase de mise en place des modes opératoires) et concernera préalablement la gestion des achats et les procédures comptables (objectif de certification des comptes)

3. Présentation de l'organigramme

Une direction des affaires financières experte s'appuyant sur un réseau de correspondants compétents

Options retenues:

1. Une DAF resserrée et experte s'appuyant sur un réseau de correspondants formés aux techniques comptables et financières
2. Une DAF qui met en commun ses compétences au profit des autres directions

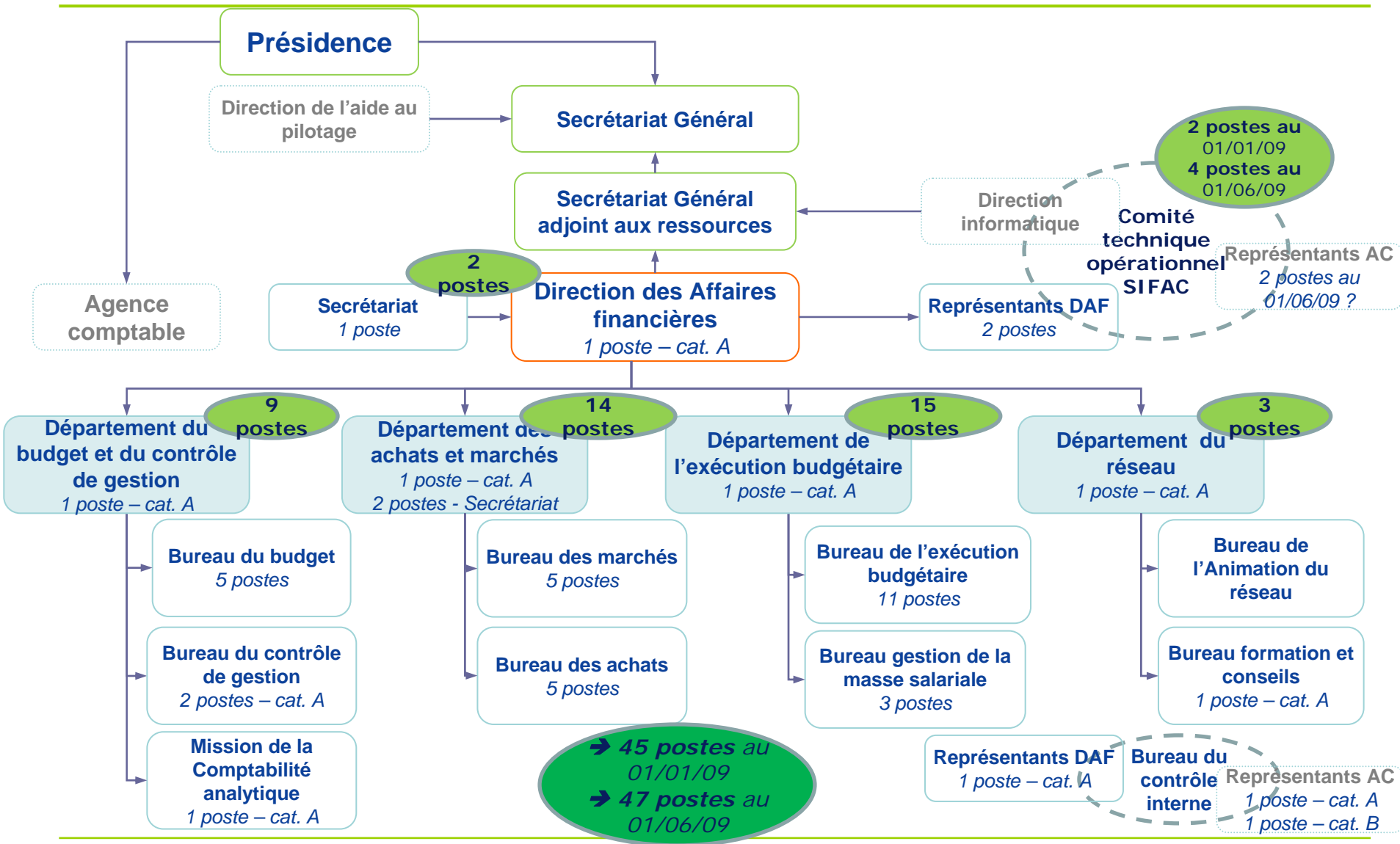
Nombre de postes nécessaires :

- **Scénario opérationnel** (au 01/01/09) : 45
- **Scénario cible** (au 01/06/09) : 47

Description du scénario

- Ce scénario repose sur une **DAF qui se place en experte** en appui des **correspondants** des composantes qui, sous l'effet d'une décentralisation poussée, se positionnent en **véritables responsables opérationnels** (*sous responsabilité hiérarchique du directeur d'UFR et sous responsabilité fonctionnelle du DAF*) de la gestion financière et comptable :
 - ✓ Responsabiliser les responsables financiers des composantes
 - ✓ Formaliser les procédures financières pour les sécuriser
 - ✓ Eventuellement Créer des services mutualisés pour les petites composantes
 - ✓ Donner à la DAF les outils pour piloter stratégiquement l'ensemble de la fonction budgétaire et financière (*notamment par une centralisation de l'information financière pour offrir une vision stratégique à l'exécutif*)
- Ce scénario repose également sur la **mise à profit des compétences** de la DAF sur un **nombre élargi de sujets** :
 - ✓ Un rapprochement entre la DAF et l'agence comptable sur certains sujets (contrôle interne en vue de la certification, CHD...) tout en maintenant le principe de partage des responsabilités
 - ✓ Autres domaines de compétences : appui à la direction de l'aide au pilotage sur contrôle de gestion financier, appui sur la politique achats, appui à la DPI...
- Ce scénario se décline en 2 temps :
 - ✓ Une mise en œuvre opérationnelle au 1er janvier 2009
 - ✓ Un scénario cible au 1^{er} juin 2009 (équipe complète SIFAC et intégration des nouvelles missions)

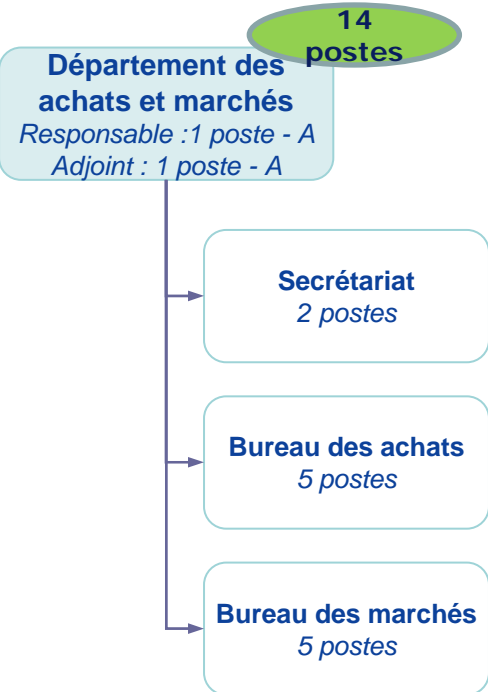
3. Présentation de l'organigramme



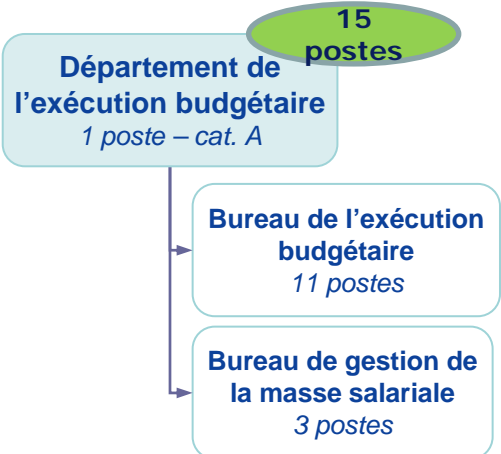
3. Présentation de l'organigramme

<p>Département du budget et du contrôle de gestion 1 poste – cat. A</p> <p>Bureau du budget 5 postes</p> <p>Bureau du contrôle de gestion 2 postes – cat. A</p> <p>Mission de la Comptabilité analytique 1 poste – cat. A</p>	<p>Missions niveau central</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Met en œuvre les différentes étapes de la préparation budgétaire et participe au dialogue de gestion budgétaire, en collaboration avec le département du réseau et la direction de l'aide au pilotage ➤ En collaboration avec la direction de l'aide au pilotage, élabore la méthodologie et les outils de contrôle de gestion financier : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Participe à l'élaboration des outils et de la méthodologie ✓ Fournit à la direction de l'aide au pilotage les informations financières ✓ Apporter des analyses financières rétrospectives et prospectives ➤ Met en place une comptabilité analytique (en parallèle de la mise en œuvre de SIFAC). Cette mission a également vocation à disparaître une fois la comptabilité analytique adoptée dans les comptes de l'Université de Strasbourg. 	
	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elabore les budgets des composantes ➤ Remonte l'information afin d'alimenter les tableaux et indicateurs développés 	
	<p>Postes nécessaires (par catégories)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 chef de service catégorie A ➤ 5 postes budget ➤ 2 postes contrôleur de gestion catégorie A ➤ 1 poste cat. A comptabilité analytique <p>➔ Total : 9 postes</p>	<p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Partage de la compétence contrôle de gestion avec la Direction de l'aide au Pilotage

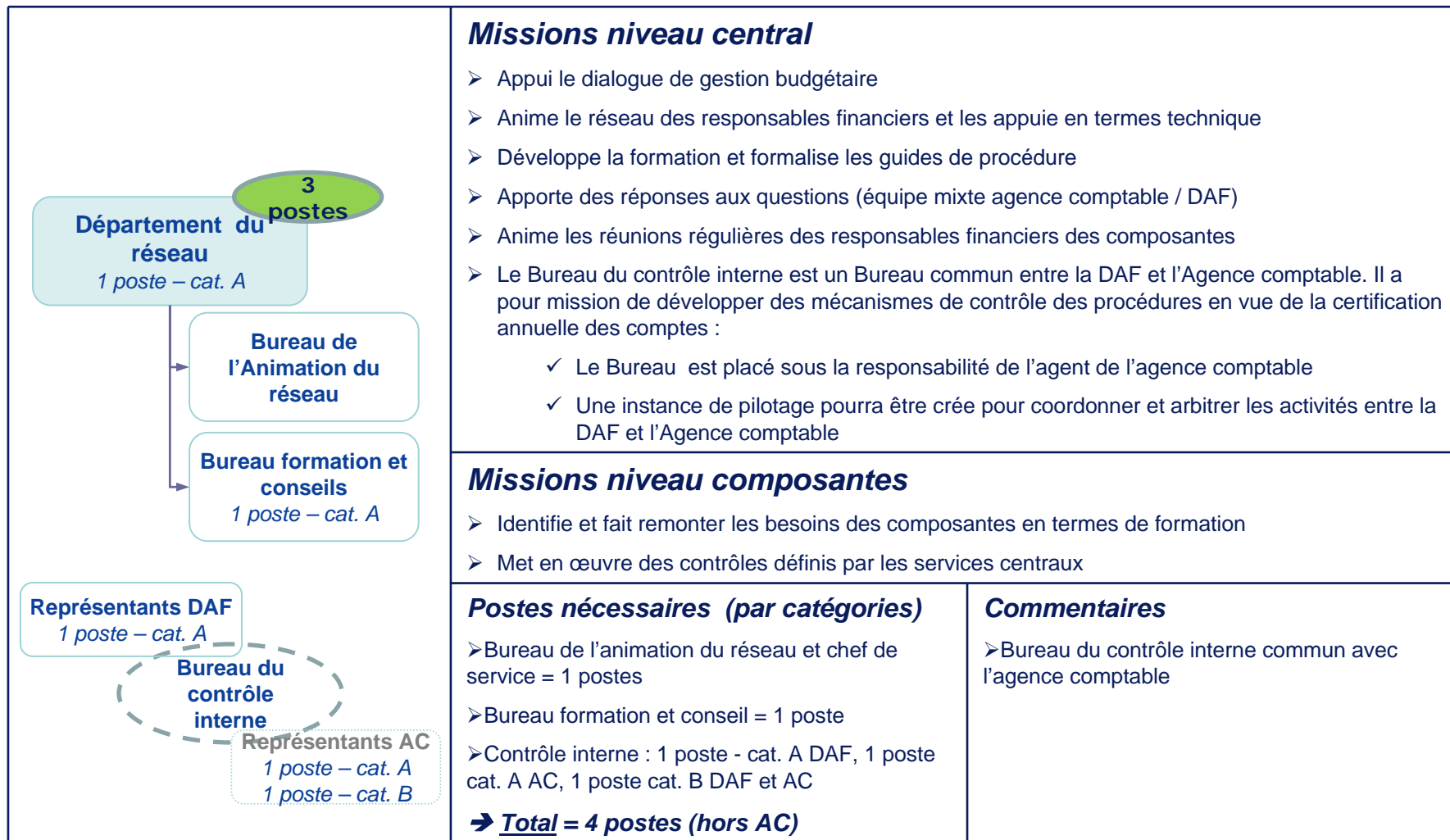
3. Présentation de l'organigramme

 <p>Département des achats et marchés Responsable : 1 poste - A Adjoint : 1 poste - A</p> <p>14 postes</p> <p>Secrétariat 2 postes</p> <p>Bureau des achats 5 postes</p> <p>Bureau des marchés 5 postes</p>	<p>Missions niveau central</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Propose et met en place la politique d'achat de l'établissement ➤ Organise la fonction achat de l'université ➤ Pilote les procédures des marchés transversaux ➤ Assure la sécurité juridique des achats 		
	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conseille, forme et responsabilise les acheteurs des composantes sur les achats stratégiques ➤ Élabore et tient à jour les outils à disposition des services et composantes ➤ Anime un réseau de référents en matière d'achat pour chaque secteur d'activité 		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="639 949 1273 1290"> <p>Postes nécessaires (par catégories)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 chef de service – cat. A ➤ 1 adjoint au responsable – cat. A ➤ Bureau des achats = 1 poste A, 4 postes B ➤ Bureau des marchés = 1 postes A, 4 postes B ➤ Secrétariat = 1 poste B, 1 poste C <p>➔ Total : 14 postes</p> </td> <td data-bbox="1273 949 1877 1290"> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fonction nouvelle en matière d'achats ➤ Reconfiguration des missions </td> </tr> </table>	<p>Postes nécessaires (par catégories)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 chef de service – cat. A ➤ 1 adjoint au responsable – cat. A ➤ Bureau des achats = 1 poste A, 4 postes B ➤ Bureau des marchés = 1 postes A, 4 postes B ➤ Secrétariat = 1 poste B, 1 poste C <p>➔ Total : 14 postes</p>	<p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fonction nouvelle en matière d'achats ➤ Reconfiguration des missions
<p>Postes nécessaires (par catégories)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 chef de service – cat. A ➤ 1 adjoint au responsable – cat. A ➤ Bureau des achats = 1 poste A, 4 postes B ➤ Bureau des marchés = 1 postes A, 4 postes B ➤ Secrétariat = 1 poste B, 1 poste C <p>➔ Total : 14 postes</p>	<p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fonction nouvelle en matière d'achats ➤ Reconfiguration des missions 		

3. Présentation de l'organigramme

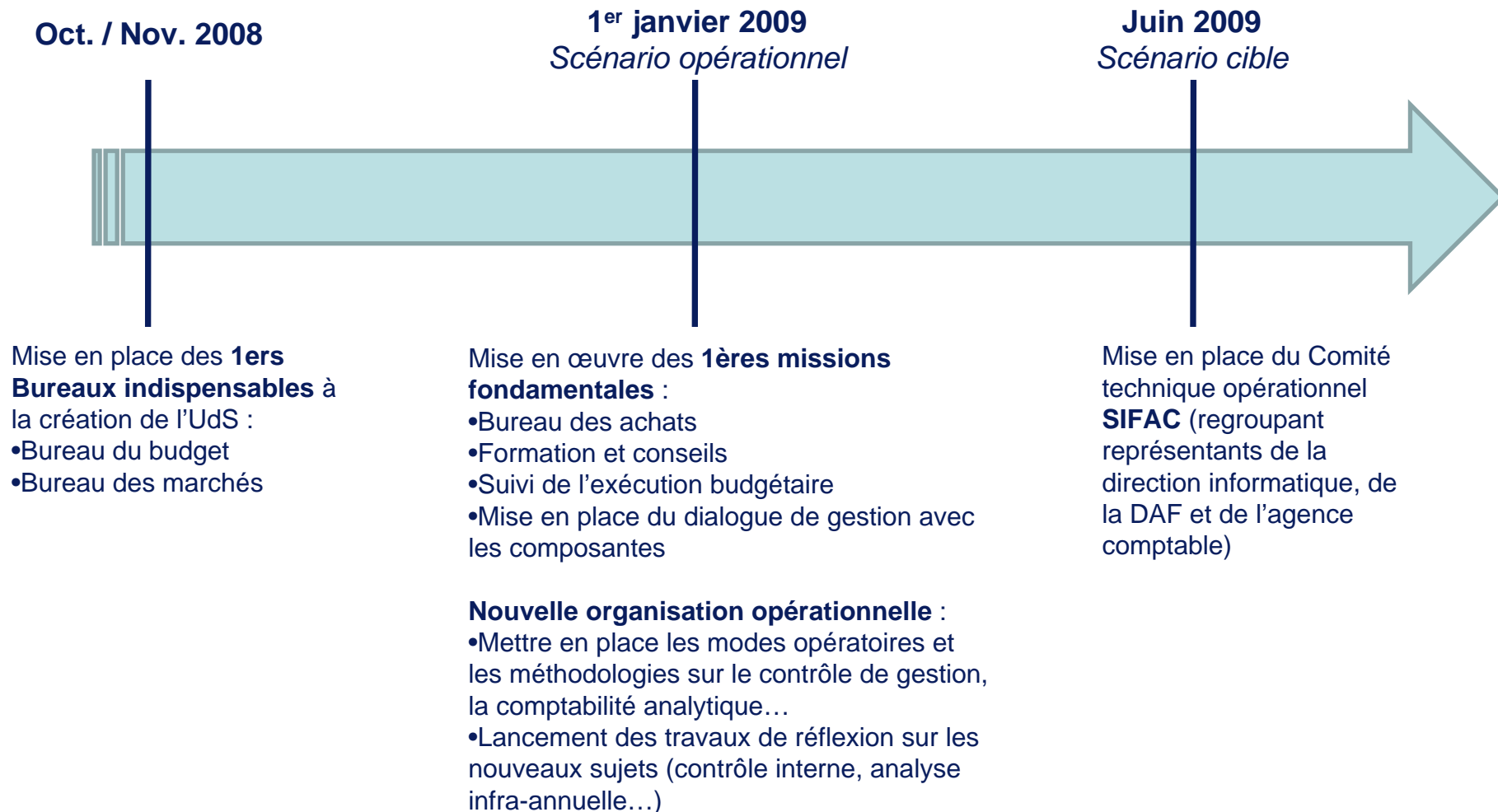
 <p>Département de l'exécution budgétaire 1 poste – cat. A</p> <p>Bureau de l'exécution budgétaire 11 postes</p> <p>Bureau de gestion de la masse salariale 3 postes</p>	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Assure le suivi de l'exécution budgétaire notamment: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Suivi des dépenses centrales et de l'exécution budgétaire des directions ne disposant pas de compétences financières en interne (RI, communication, SHS...) ✓ Appui au suivi des dépenses et de l'exécution budgétaire des composantes ne disposant pas de compétences financières en interne ✓ Développer les analyses infra-annuelles ✓ Développer la capacité d'analyse financière de l'université sur le suivi de la masse salariale 	
	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Selon la taille des composantes, suivi ou appui au suivi des dépenses et de l'exécution budgétaire 	
	<p>Postes nécessaires (par catégories)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 chef de service – cat. A ➤ Bureau de l'exécution budgétaire = 11 postes ➤ Bureau de la masse salariale = 3 postes <p>➔ Total = 15 postes</p>	<p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Compétence RH à mettre au profit du Bureau de gestion de la masse salariale

3. Présentation de l'organigramme



3. Présentation de l'organigramme

Planning de mise en œuvre



Annexe n°3
Service de l'aide au pilotage

3 novembre 2008

1. Missions et activités de la Service de l'Aide au Pilotage

- Les finalités principales du Service de l'Aide au Pilotage :
 - Apporter une **expertise méthodologique** à la conduite des missions opérationnelles et diffuser la culture du pilotage, notamment grâce aux outils de contractualisation
 - Suivre la **réalisation des objectifs stratégiques** de l'UdS grâce au développement du contrôle de gestion et du dialogue de gestion et assurer la diffusion de ce suivi
 - **Fiabiliser les processus métiers** (ex : finance, SI), par le développement du contrôle interne et de la démarche qualité ainsi que par le recours à des audits internes
 - Se doter **d'outils d'aide à la décision**
- Seule les **activités relatives à la veille stratégique et au benchmark** sont transférées au Pôle Générale déléguée à la prospective et au développement
- Le Service de l'Aide au Pilotage et la DG Déléguée à la prospective et au développement **seront amenées à travailler en étroite collaboration** :
 - Le Service de l'Aide au Pilotage fournira à la DGD Prospective et Développement des analyses statistiques qui nourriront les réflexion prospectives et appuieront la construction et le chiffrage de scénarios prospectifs
 - La DGD Prospective et Développement pourra également passer des commandes au Service de l'Aide au Pilotage sur des thèmes ciblés afin de l'aider à chiffrer ses réflexions et évaluer la capacité de l'organisation à les mettre en oeuvre
 - Le Comité des correspondants sera l'instance de coordination des 2 directions :
 - ✓ Coordination des analyses et présentation croisée des travaux
 - ✓ Arbitrage sur le plan de charge au Service de l'Aide au Pilotage

1. Missions et activités du Service de l'Aide au Pilotage

- Les **clients** du Service de l'Aide au Pilotage d'ores identifiés sont les suivants :
 - La présidence
 - ✓ Aide à la décision / Informations stratégiques
 - ✓ Pilotage contractuel
 - ✓ Evaluation des besoins et arbitrages politiques dans la répartition des moyens (financiers et emplois)
 - Le SG ou DGS
 - ✓ Appui à la réalisation des politiques / Suivi administratif
 - ✓ Contrôle interne / Résultats des audits internes
 - ✓ Pilotage contractuel
 - Les composantes
 - ✓ Informations stratégiques
 - ✓ Suivi des contrats et acteur du dialogue de gestion
 - ✓ Fournisseurs de données spécifiques (cf. Référentiels)
 - Les directions support
 - ✓ Fournisseurs de données
 - ✓ Acteur du dialogue de gestion
 - Les Collégiums
 - ✓ Analyses stratégiques pour les réunions
 - ✓ Aide à la décision
 - La DG Déléguée à la prospective et au développement
 - ✓ Transmission de données
 - ✓ Réponse à des commandes sur des sujets spécifiques

1. Missions et activités du Service de l'Aide au Pilotage

- **Les principales activités** du Service de l'Aide au Pilotage sont les suivantes :
 - Apporter une **expertise méthodologique** à la conduite des missions opérationnelles et diffuser la **culture du pilotage**, notamment grâce aux outils de contractualisation
 - ✓ Proposer une charte de contractualisation et participer au pilotage de la contractualisation entre composantes et présidence
 - ✓ Diffuser l'information nécessaires au pilotage de l'activité
 - ✓ Mettre en place un dispositif de suivi de la réalisation des contrats et appui aux composantes (dispositif d'aide aux divers acteurs)
 - **Suivre la réalisation des objectifs stratégiques** de l'Université de Strasbourg grâce à la mise en place du contrôle de gestion et du dialogue de gestion :
 - ✓ Recenser l'ensemble des moyens des directions et composantes et définir le système de contrôle de gestion (outils à mettre en place, axes d'analyse, acteurs, ...)
 - ✓ Contribuer à la mise en place d'outils de pilotage permettant de suivre les activités à l'échelle de l'établissement, par Direction et composantes, et le coût des activités (calcul des coûts, tableaux de bord, analyse des écarts,...)
 - ✓ Construire les indicateurs et les tableaux de bord différenciés selon les niveaux permettant de qualifier et de mesurer l'activité et outiller le reporting
 - ✓ Instaurer un dialogue de gestion permettant de produire des analyses et de les présenter à l'exécutif, au SG et au conseil du pilotage

1. Missions et activités du Service de l'Aide au Pilotage

- **Les principales activités** du Service de l'Aide au Pilotage sont les suivantes :
 - **Fiabiliser les processus métiers** (ex : finance, SI), par le développement de **démarches qualité, du contrôle interne et la mise en place d'un service d'audit interne**
 - ✓ Analyser, en fonction de l'étude préalable des zones de risques, les procédures sensibles de l'UdS afin, le cas échéant, de formuler des propositions d'amélioration
 - ✓ Mettre en place un dispositif de protection contre les risques de toute nature qui pèsent sur les activités de l'UdS
 - ✓ Vérifier la conformité des descriptions à la réalité, par la conduite d'entretiens, d'enquêtes ou l'observation in situ ;
 - ✓ Valider la bonne interprétation par les agents des procédures et directives mises en place, et le cas échéant, analyser les motifs de dysfonctionnement
 - ✓ Procéder, ponctuellement et à la demande du Président (ou du conseil de pilotage), à l'analyse des dysfonctionnements internes identifiés et proposer des pistes d'amélioration (audit interne)
 - ✓ Proposer un dispositif de management de la qualité
 - Offrir des outils **d'aide à la décision** pour l'exécutif de l'UdS (production et partage de données)
 - ✓ Homogénéiser les modèles de reporting et de tableaux de bord différenciés selon les niveaux
 - ✓ Analyser et consolider les remontées de l'ensemble des contributeurs au sein de l'UdS
 - ✓ Produire les rapports pour permettre à la présidence d'avoir une vision globale des activités de l'UdS
 - ✓ Assurer les activités relatives au suivi de l'insertion professionnelle des étudiants (gestion des réponses aux questionnaires)

2. Rappel des principes directeurs de la nouvelle organisation

- Les **grands principes directeurs de la future organisation sont les suivants** :
 - Doter les instances de gouvernance d'une direction d'aide au pilotage resserrée
 - Favoriser la **mise en œuvre rapide d'un réseau de correspondants** dans l'ensemble des structures de l'université et s'appuyer sur les compétences existantes
 - ✓ **Le correspondant** assure un rôle technique d'interface au sein d'une direction ou d'une composante et est le correspondant permanent du Service de l'Aide au Pilotage
 - S'appuyer sur les **compétences existantes** au sein des 3 universités (notamment à l'ORESIPE)
 - **Mettre à l'ordre du jour des réunions de Directeurs de composantes** (et des réunions des collègiums) un point régulier sur les travaux réalisés par le Service de l'Aide au Pilotage afin de :
 - ✓ Offrir des analyses pour appuyer le processus décisionnel
 - ✓ Orienter les travaux du Service de l'Aide au Pilotage
 - **Le « comité des correspondants »** chargé de structurer la remontée et la descente de l'information, et d'arbitrer les charges de travail est composé de:
 - Un représentant de la présidence et éventuellement un VP « pilotage »
 - Le SG
 - Le SG Adjoint d'Appui aux missions et aux Ressources
 - Le Directeur de la Prospective et du développement
 - Des principaux correspondants pilotage (DAF, DRH, DSI...)
 - ✓ Son **rôle** est :
 - D'analyser les outils de pilotage disponibles et de proposer de nouvelles méthodologies
 - De définir les orientations, le planning et le cahier des charges relatifs aux travaux du service
 - En cas de difficultés persistantes, de faire un rapport et de le communiquer

2. Rappel des principes directeurs de la nouvelle organisation

- **Un important effort de pédagogie et de communication est primordial pour assurer la diffusion de la culture du pilotage au sein de l'université :**
 - La culture du pilotage et de l'évaluation est relativement nouvelle pour les personnels de l'UdS
 - Sa mise en place doit donc être accompagnée d'un effort de pédagogie afin de s'assurer de sa bonne compréhension et appropriation
 - De surcroît, les personnels des composantes et des directions support seront les premiers acteurs de la mise en œuvre et de la diffusion de cette nouvelle démarche au sein de l'université
- **Afin de favoriser la mise en œuvre de la future organisation, il semble donc important de communiquer sur les points suivants :**
 - Le Service de l'aide au pilotage a vocation à appuyer le travail des composantes et des collègiums et non pas à contrôler leurs activités
 - L'aide au pilotage est une fonction rattachée au DGS et au service de la présidence mais qui n'a pas à prendre directement des décisions politiques
 - L'allocation des crédits et des ressources va s'appuyer de plus en plus sur des critères de performance, aussi bien dans la négociation avec le ministère que dans le dialogue de gestion interne à l'UdS.
 - Enfin, la mise en œuvre de cette direction doit s'appuyer sur les travaux existants de l'observatoire des étudiants et de l'équipe en place.

3. Présentation de l'organigramme

Organigramme au 01/01/09

Une Direction de l'aide au pilotage opérationnelle qui s'appuie sur l'expertise d'un réseau dans les directions et composantes

Options retenues:

1. Contrôle de gestion s'appuie directement sur les expertises dans les différents services (notamment contrôleur de gestion DAF) et est co-responsable de la production d'analyses stratégiques
2. Les dispositifs de contrôle interne sont mise en oeuvre par des équipes conjointes central / composantes. La fonction audit interne n'est pas jugée prioritaire au 01/01/09.
3. Reporting est défini et collecté en central en collaboration avec les composantes et les directions, synthétisé en central pour communication et diffusion
4. Cette direction participe et appui l'élaboration des contrats d'objectifs internes
5. L'ORESIP est rattaché directement au Service de l'aide au pilotage

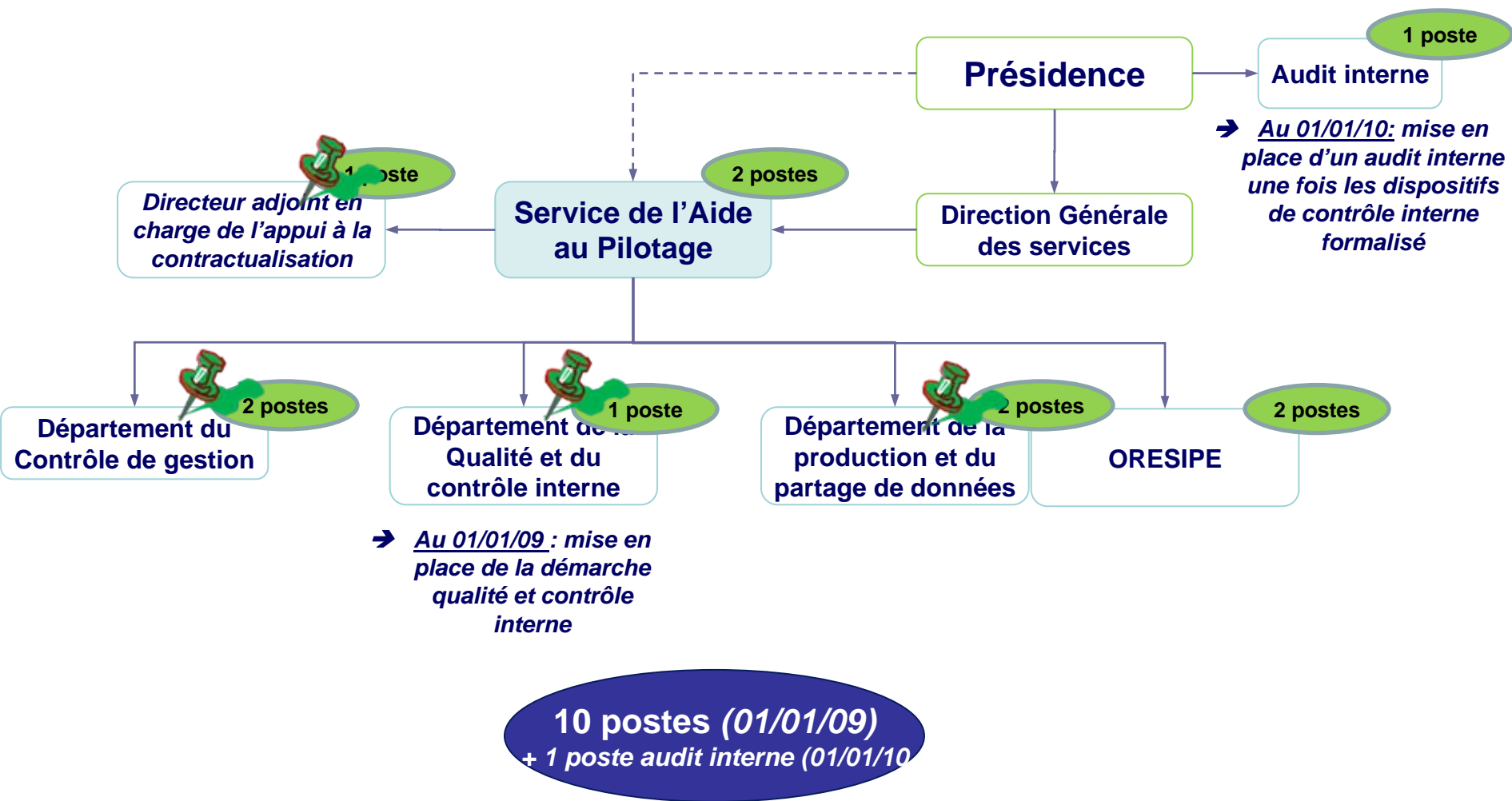
Description

- Le Service de l'aide au pilotage est placé directement auprès de la présidence et de la DGS afin d'offrir une **aide à la décision** auprès des instances exécutives de l'université.
- Cet organigramme a pour finalité de créer une direction de l'Aide au Pilotage qui exerce directement des **fonctions opérationnelles tout en s'appuyant sur un réseau dans les composantes et directions.**
- Le Service de l'Aide au Pilotage s'appuie directement sur **l'expertise des différentes directions** (notamment la capacité de la DAF d'utiliser son réseau pour faire remonter l'information financière) et donc sur un réseau et de correspondants opérationnels ainsi que sur un réseau de référents politiques issus des UFR.
- Cet organigramme a pour avantage de permettre une véritable **homogénéisation des pratiques tout en diffusant largement la culture** du pilotage par une appropriation par les personnels de l'UdS des principes de la démarche et des outils méthodologiques.
- Dans cet organigramme au 01/01/09, la **fonction audit interne n'est pas jugée prioritaire** dans la mesure où la construction de l'UdS nécessite une phase de transition durant laquelle les modes opératoires seront difficilement auditables car en cours de définition.

ETP nécessaire

- 10 ETP au 01/01/09
- 11 ETP au 01/01/10

3. Présentation de l'organigramme



3. Présentation de l'organigramme

Référentiel des activités

<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; display: inline-block;"> Service de l'Aide au Pilotage </div> <div style="background-color: #90EE90; border-radius: 50%; width: 20px; height: 20px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 5px auto;"> 2 </div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;"> postes </div>	<p>Missions niveau central</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diffuser la culture du pilotage auprès de l'ensemble des responsables opérationnels de l'université de Strasbourg ➤ Assister la présidence dans le processus de contractualisation ➤ Piloter la mise en place du contrôle de gestion au sein de l'université ➤ Définir les référentiels de contrôle interne et suivre la mise en place des dispositifs ➤ Suivre la mise en place des mécanismes de production et partage de données ➤ Piloter et encadrer les activités du service : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Décliner la stratégie définie par l'instance décisionnaire supérieure en actions opérationnelles ✓ Représenter l'équipe dans les différentes instances ✓ Etre l'interlocuteur de l'instance décisionnaire supérieure : ✓ Assurer une veille sur son périmètre d'activité et avoir une vision stratégique à moyen, long terme des évolutions potentielles ✓ Gérer les activités du service (opérationnelles, ressources humaines et budgétaires) 	
	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ N/A 	
	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 ETP catégorie A (de niveau directeur) ➤ 1 ETP catégorie C (assistantat) 	<p>Compétences requises</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacité à dialoguer avec les directeurs de composantes

3. Présentation de l'organigramme

Référentiel des activités

<p>1 poste</p> <p>Directeur adjoint en charge de l'appui à la contractualisation</p>	Missions niveau central <ul style="list-style-type: none">➤ Participer à la diffusion de la culture du pilotage au sein de l'université➤ Participer au pilotage et au suivi des contrats internes➤ Proposer une charte de contractualisation et participer au pilotage de la contractualisation entre composantes et présidence➤ Diffuser l'information nécessaires au pilotage de l'activité➤ Mettre en place un dispositif de suivi de la réalisation des contrats et appui aux composantes (dispositif d'aide aux divers acteurs)	
	Missions niveau composantes <ul style="list-style-type: none">➤ N/A	
	ETP nécessaire (par catégorie A, B et C) <ul style="list-style-type: none">➤ 1 ETP catégorie A	Compétences requises <ul style="list-style-type: none">➤ Capacité à dialoguer avec les directeurs de composantes

3. Présentation de l'organigramme

Référentiel des activités

Département du Contrôle de gestion 2 postes	Missions niveau central <ul style="list-style-type: none">➤ Participer au pilotage globale de la performance<ul style="list-style-type: none">✓ Recenser l'ensemble des moyens des directions et composantes de l'UdS et définir le système de contrôle de gestion (outils à mettre en place, axes d'analyse, acteurs, ...)✓ Contribuer à la mise en place d'outils de pilotage permettant de suivre les activités à l'échelle de l'établissement, par Direction et composantes, et le coût des activités (calcul des coûts, tableaux de bord, analyse des écarts,...)✓ Instruction des arbitrages entre les besoins exprimés (en terme de moyens) et les ressources financières disponibles et recherche de levier alternatif➤ Développer et homogénéiser les outils de pilotage de l'université<ul style="list-style-type: none">✓ Construire les indicateurs et les tableaux de bord différenciés selon les niveaux permettant de qualifier et de mesurer l'activité de l'UdS et outiller le reporting✓ Instaurer un dialogue de gestion permettant de produire des analyses et de les présenter à l'exécutif, au SG et au conseil du pilotage✓ Formation, appui méthodologique et animation du réseau de correspondants
	Missions niveau composantes <ul style="list-style-type: none">➤ Mettre en œuvre le contrôle de gestion par activités➤ Participer à la définition des axes analytiques
	ETP nécessaire (par catégorie A, B et C) <ul style="list-style-type: none">➤ 1 ETP catégorie A➤ 1 ETP catégorie B


3. Présentation de l'organigramme

Référentiel des activités

<p style="text-align: center;">Département de la Qualité et de l'audit interne</p> <p>→ Au 01/01/09 : mise en place de la démarche qualité et contrôle interne</p> <p style="text-align: center;">1 poste</p>	<p>Missions niveau central</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Piloter et définir les référentiels du contrôle interne <ul style="list-style-type: none"> ✓ Participer à la confection des référentiels qualité ✓ Analyser, en fonction de l'étude préalable des zones de risques, les procédures sensibles de l'UdS afin, le cas échéant, de formuler des propositions d'amélioration ✓ Mettre en place un dispositif de protection contre les risques de toute nature qui pèsent sur les activités de l'UdS ➤ Mettre en œuvre à terme (au 01/01/10) une fonction audit interne <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vérifier la conformité des descriptions à la réalité, par la conduite d'entretiens, d'enquêtes ou l'observation in situ ; ✓ Valider la bonne interprétation par les agents des procédures et directives mises en place, et le cas échéant, analyser les motifs de dysfonctionnement ✓ Procéder, ponctuellement et à la demande du Président (ou du conseil de pilotage), à l'analyse des dysfonctionnements internes identifiés et proposer des pistes d'amélioration (audit interne) ➤ Proposer un dispositif de management de la qualité ➤ Formation, appui méthodologique et animation du réseau de correspondants 	
	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Participer à la confection des référentiels qualité ➤ Mettre en œuvre au sein de la composante le référentiel qualité (auto-évaluation) 	
	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 ETP catégorie A (contrôle interne) ➤ 1 ETP catégorie A (audit interne) 	<p>Compétences requises</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Expérience préalable en management par la qualité

3. Présentation de l'organigramme

Référentiel des activités

 <p>Département de la production et du partage de données (2 postes)</p> <p>ORESIPÉ (2 postes)</p>	<p>Missions niveau central</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Définition des outils et appui méthodologique <ul style="list-style-type: none"> ✓ Définir les modèles de production et de partages des données ✓ Homogénéiser les modèles de tableaux de bord différenciés selon les niveaux ✓ Formation, appui méthodologique et animation du réseau de correspondants ✓ Favoriser la mise en place d'une alimentation automatique des indicateurs ➤ Communication et partage des données analytiques <ul style="list-style-type: none"> ✓ Communication des résultats et gestion des publications ✓ Analyser et consolider les remontées de l'ensemble des contributeurs au sein de l'UdS ✓ Produire les rapports pour permettre à la présidence d'avoir une vision globale des activités de l'UdS ➤ Assurer le suivi des parcours et de l'insertion professionnelle des étudiants <ul style="list-style-type: none"> ✓ Apporter un soutien méthodologiques aux enquêtes internes aux universités; ✓ Concourir à la définition des indicateurs de l'enseignement supérieur en Alsace ✓ Diffuser les résultats des enquêtes. 	
	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Favoriser la mise en place d'une alimentation automatique des indicateurs ➤ Réponse aux questions du service central (et alimentation manuelle des indicateurs) 	
	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Production et partage de données : 2 ETP ➤ ORESIPÉ : 2 ETP 	<p>Compétences requises</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ S'appuyer sur les compétences existantes au sein de l'ORESIPÉ

Annexe n°4
Service de la Communication

3 novembre 2008

Sommaire

1. Les missions fondamentales du service de la communication de l'UDS
2. Le schéma d'organisation cible
3. Le schéma d'organisation V1

1. Missions fondamentales du Service de la communication de l'UDS

Positionnement au sein de l'organigramme UDS

- Plusieurs modèles de positionnement du service de la communication ont été abordés.
 - Le **Modèle 1** : service placé auprès de la présidence, chargé d'élaborer les grands axes de communication en lien avec la stratégie de l'établissement et d'animer un réseau (par des offres de conseil et expertise) de correspondants communication dans les différents services
 - *Ce modèle qui positionne le service au plus haut de la hiérarchie place la communication à un niveau stratégique*
 - Le **Modèle 2** : service d'appui opérationnel aux partenaires chargé de récupérer l'information, d'élaborer les messages et les outils associés, et de les diffuser
 - *Ce modèle qui positionne le service en support à l'ensemble des différents partenaires le place à un niveau opérationnel*
 - Le **Modèle 3** : service à la fois stratégique et opérationnel.
- C'est le **Modèle 1** qui a été retenu pour décliner les missions fondamentales du Service de la communication et le schéma d'organisation cible.

Ce choix tient compte des discussions menées au sein de l'équipe des chargés de communication, des échanges avec le « référent politique communication » et du dimensionnement des ressources humaines existantes du service.

1. Missions fondamentales du Service de la communication de l'UDS

Clients du service communication

- Qui seront les principaux « clients »/cibles du service de la communication ?
 - Instances de Gouvernance (présidence, SG...)
 - Composantes (unités de recherche)
 - Services centraux / communs
 - Etudiants actuels et prospects
 - Personnels
 - Partenaires extérieurs
 - ✓ Entreprises partenaires (information sur la recherche, actions communes)
 - ✓ Institutions publiques (images, actions communes...)
 - ✓ Réseau des universités (EUCOR, LERU)
 - ✓ Organismes de recherche associés (CNRS, INSERM)

1. Missions fondamentales du Service de la communication de l'UDS

- Mettre à la disposition de la présidence un service de communication performant en mesure :
 - de décliner la stratégie de l'établissement en plans et actions de communication
 - d'accompagner la stratégie d'attractivité de l'université :
 - pour le recrutement de nouveaux étudiants et de nouveaux personnels
 - pour le développement de partenariats
- Assurer les missions de communication externe (presse...) et interne (gestion de l'information...) – public étudiants inclus
- Constituer et faire vivre un réseau de correspondants communication internes et externes
- Accompagner et conseiller les différents services partenaires (services centraux et composantes) dans leurs actions de communication
- Veiller à la cohérence de l'image et des messages transmis par l'ensemble des services partenaires (notamment dans leurs relations avec les institutions strasbourgeoises)
- Accroître la visibilité des activités de recherche, participer à leur valorisation et à leur vulgarisation
- Assurer la communication de crise
- Construire une communication à l'international assurée en collaboration étroite avec le service RI
 - l'accroissement de la visibilité et la valorisation des activités de recherche occupera une part importante de la communication à l'international

2. Schéma d'organisation cible

Principes directeurs de la nouvelle organisation

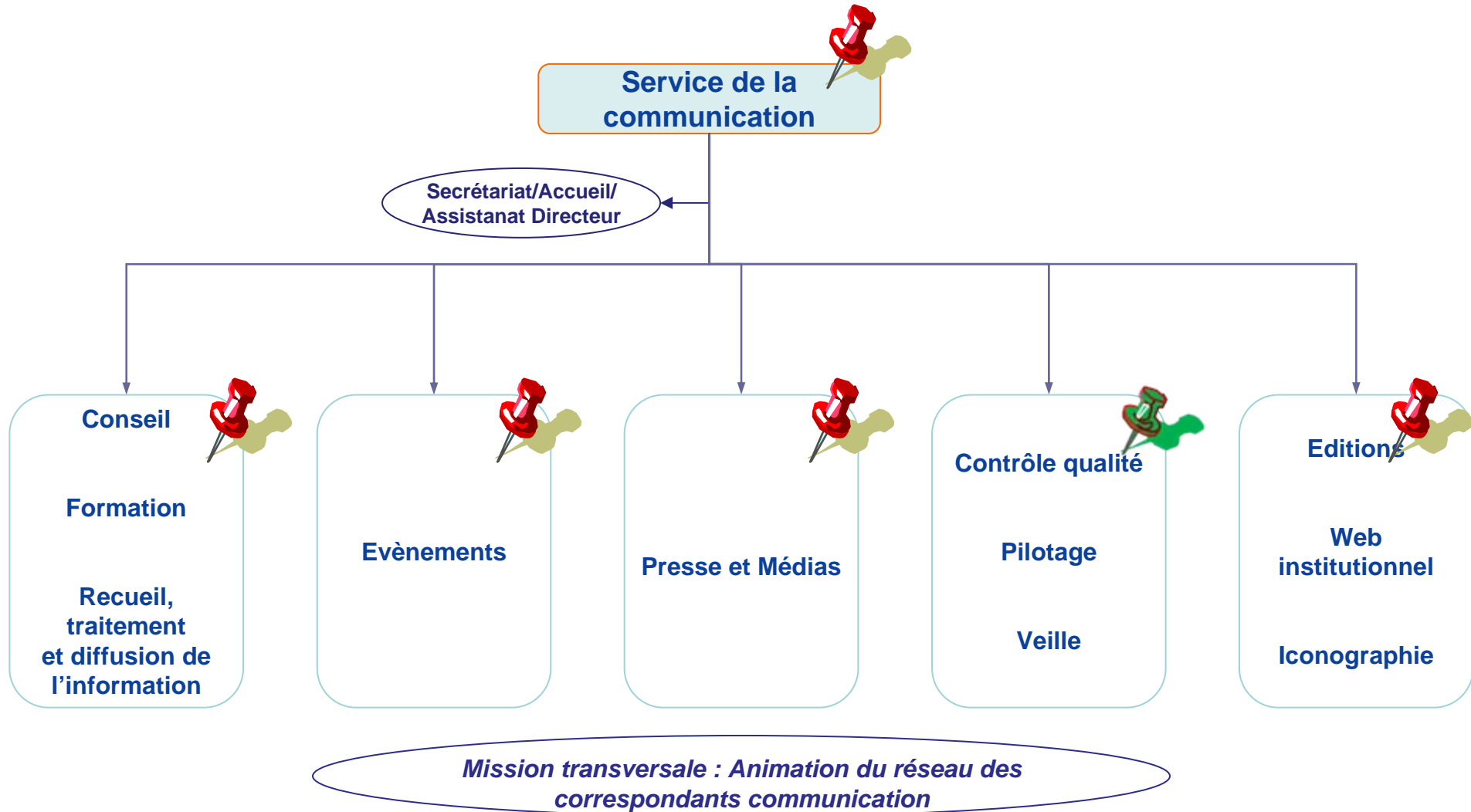
- Rendre visible et lisible les services offerts par le service de communication central aussi bien en interne qu'en externe
- Resserrer le périmètre d'intervention du Service de la communication au niveau central sur ses missions fondamentales tout en développant un réseau de « correspondants communication » compétents dans les différents services (par des plans de formation adaptés).

Les « correspondants communication » devront :

- disposer de bonnes capacités rédactionnelles
 - être positionnés au cœur de la circulation de l'information au sein de leur structure
 - pouvoir consacrer 10% de leur temps à la communication
- Mettre en place des procédures et un contrôle qualité (évaluation plus systématique de la performance des outils et des prestations réalisées)
 - Mettre en place des pôles de compétences transversales à tout le service de communication pour optimiser les ressources et les outils disponibles

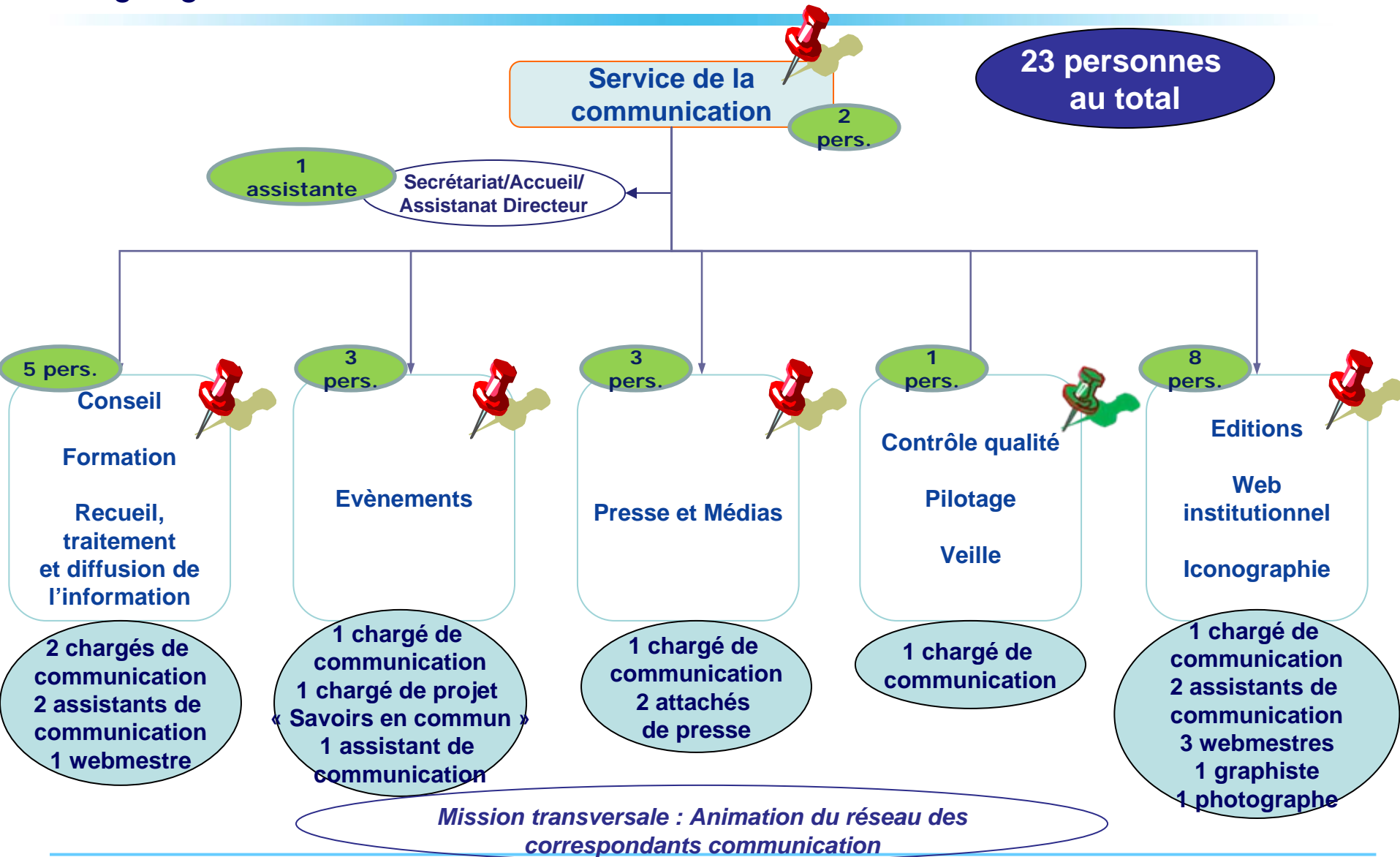
2. Schéma d'organisation cible

Organigramme cible



2. Schéma d'organisation cible

Organigramme cible



2. Schéma d'organisation cible

Analyse des missions et activités (1/2)

- **Service de la communication :**
 - Définition de la stratégie de communication à déployer pour servir la stratégie de la présidence
 - Encadrement et organisation de l'équipe de la communication : animation de réunions, coordination, pilotage et contrôle des activités
 - Représentation du Service de la communication au sein de l'UDS et en externe, réception des demandes des partenaires extérieurs pour le montage d'actions de communication
 - Communication de crise
- **Secrétariat/Accueil/Assistanat :**
 - Assistanat du directeur
 - Accueil
 - Gestion du budget, suivi des achats et des dépenses, comptabilité, lien avec l'agence comptable et la direction des finances
 - Gestion d'un fichier de contacts externes et internes
- **Conseil/Formation/Recueil, traitement et diffusion de l'information :**
 - Réception, qualification et priorisation des demandes émanant des correspondants communication ou de tout interlocuteur interne au niveau des composantes, des services centraux, des étudiants, des personnels...
 - Qualification et priorisation des demandes émanant des partenaires extérieurs (entreprises, institutions, universités...)
 - Apport d'une expertise et d'un conseil sur les demandes reçues
 - Elaboration et animation d'actions de formation auprès du réseau de correspondants communication pour une montée en compétences
 - Elaboration et diffusion d'outils à destination des correspondants communication comme un « kit de communication » pour développer leur autonomie dans le domaine de la communication
 - Collecte de l'information et organisation de sa diffusion en interne, de l'interne vers l'externe ou de l'externe vers l'interne
 - Etre moteur dans la définition et le déploiement d'actions de communication d'accompagnement au changement

2. Schéma d'organisation cible

Analyse des missions et activités (2/2)

- **Evènements :**
 - Gérer les événements institutionnels
 - Gérer l'événement « Savoirs en commun »
 - Elaborer et diffuser des objets promotionnels et du matériel de communication
- **Presse et Médias :**
 - Gérer les relations presse
 - Valoriser les activités de recherche
 - Développer la communication internationale
- **Contrôle qualité/Pilotage/Veille :**
 - Contrôle qualité et procédures : mise en place de procédures et vérification du respect de celles-ci, contrôle des messages diffusés, des supports de communication utilisés...
 - Pilotage et évaluation : suivi d'indicateurs de l'activité, évaluation des actions de communication menées
 - Veille et prospection : veille sur les pratiques en termes de communication au sein du monde universitaire, analyse de marché, études prospectives (« marketing »)
- **Editions/ Web institutionnel/Iconographie :**
 - Elaboration de supports de diffusion : plaquettes institutionnelles, affiches, dépliants, magazines, lettres d'information,...
 - Gestion du site internet
 - Gestion de l'intranet /ENT
 - Réalisation de reportages photographiques et mise en place d'une photothèque
- **Projets transverses :**
 - Le déploiement de la charte graphique, la définition de l'identité visuelle et de l'image de marque de l'UDS seront gérés en mode projet en impliquant les membres de l'équipe concernés.
 - D'autres projets se constitueront selon les besoins et mobiliseront les ressources adaptées de l'équipe.

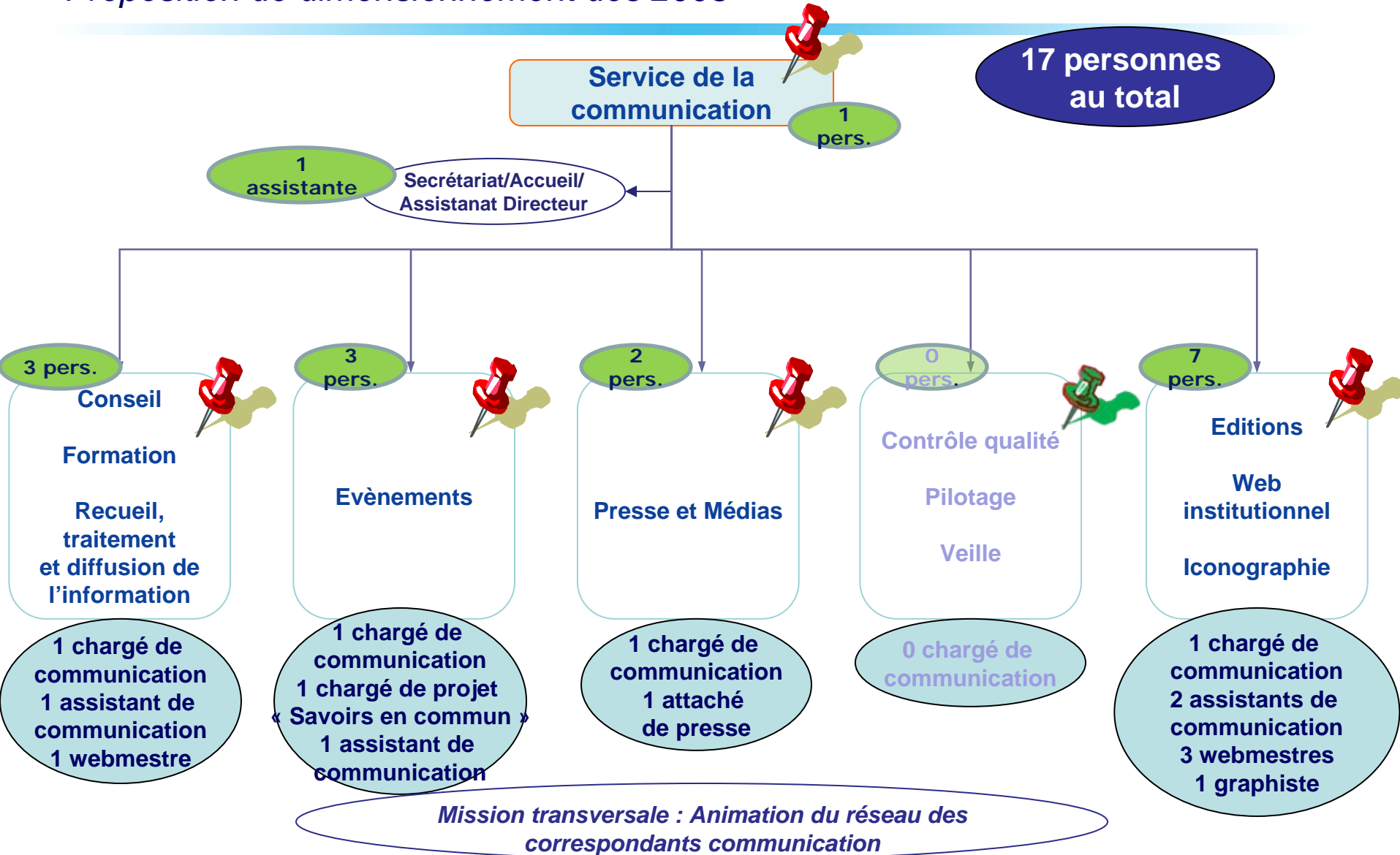
2. Schéma d'organisation cible

Questions en suspens

- **Comment gérer les relations publiques ? Est-ce une activité rattachée à la direction de la communication ou à la présidence ?**
- **Quelle articulation faut-il mettre en place :**
 - avec la DUN
 - avec les Relations Internationales
 - avec la Fondation
 - avec le SCUIO et le BVE
- **Comment impliquer la direction de la communication dans les activités :**
 - de fundraising
 - de relations aux anciens élèves
- **Quelle serait la répartition optimale des activités générées par la présidence et par les services partenaires en « vision cible » ? Une répartition 70% / 30% semble appropriée.**

3. Schéma d'organisation V1

Proposition de dimensionnement dès 2008



3. Schéma d'organisation V1

Risques associés à l'organigramme V1

- **Absorption des 3 personnes du pôle Conseil/Formation/Recueil, traitement et diffusion de l'information par les 3 autres pôles**
- **Mauvaise gestion de la communication liée à l'accompagnement au changement**
- **Réalisation incomplète du plan de communication associé à la création de l'UDS due à un déséquilibre entre la charge de travail à assurer et les ressources humaines disponibles**
- **Difficulté à structurer le travail du plan de communication selon la nouvelle organisation à déployer**

Annexe n°5

Direction des Etudes et de la Scolarité

3 novembre 2008

Sommaire

- 1. Rappel des principes directeurs dans la conception de l'organigramme cible de la future DES de l'UDS**
- 2. Missions identifiées pour la future DES et les services des études au sein des composantes**
- 3. Projet d'organigramme cible des services centraux de l'UDS**
- 4. Détail des activités des services centraux**
- 5. Planning prévisionnel de mise en œuvre**
- 6. Prochaines étapes**

1. Principes directeurs dans la conception de l'organigramme cible de la future DES

L'évolution des missions de la DES

La future DES doit s'organiser pour assurer le pilotage et la gestion de l'offre de formation à l'échelle des 3 universités unifiées :

- Tirer profit du rapprochement entre les 3 universités pour concevoir des **formations innovantes**
- Concevoir l'architecture générale de l'offre de formation tenant compte des **coûts réels de formation**
- **Optimiser la gestion du potentiel enseignant** et des heures complémentaires

L'équilibre entre centre et composantes

- **Scolarité / formation** : les composantes sont et doivent rester le lieu privilégié des échanges avec les étudiants
- **Gestion des enseignements** : *la DES centrale est responsable des maquettes pédagogiques, de l'ordonnancement des formations et des habilitations*
- **Evaluation** : La DES a une responsabilité de conseil aux composantes, d'évaluation des enseignements, non de gestion du contrôle des connaissances

Relations avec les autres services pour les missions partagées

- **Vie étudiante** : la scolarité des profils spécifiques relèverait de la DES (un bureau unique au niveau central)
- **Orientation / insertion** : un nouvel espace de coordination doit être défini avec les SCUIO
- **Direction de l'aide au pilotage** : reporting à adresser en matière de d'activités d'enseignement et appuis dans le cadre de la contractualisation centre-composantes sur les objectifs et les moyens
- **RI** : l'UdS a vocation à favoriser la mobilité et à développer des formations internationales. **la DES apportera les expertises nécessaires en matière de convention**

2. Principales missions de la future DES et des services des études en composante (1/3)

1. Missions de soutien et d'appui au VP CEVU dans la définition et le suivi de la politique de formation

- **Préparation et suivi des décisions du CEVU et du CA en matière de formation et de politique de formation**
 - Préparation des réunions du CEVU, compte rendu
 - Suivi des décisions du CEVU et du CA
- **Mise en œuvre de la politique de formation et du projet d'établissement**
 - Offre de formation – diplômes nationaux
 - Conception de l'architecture générale de l'offre de formation
 - Cadrage général des MCC
 - Soutien à la création de formations innovantes, pluridisciplinaires et/ou internationales
 - EEES
 - Relations avec la DGES, l'AERES, le Rectorat...
- **Politiques spécifiques de formation et actions pilotes**
 - Plan réussite en licence et DUT
 - Politique des langues vivantes
 - Offre de formation – diplômes d'université
 - Investissement et soutien financier à l'enseignement
- **Coordination et harmonisation des pratiques de formation**
 - Habilitation des formations (nationales et d'université)
 - Calendrier universitaire et coordination des opérations et des services d'enseignement
 - Certifications CLES et C2i
 - Mobilité
 - Formation continue
 - EAD
 - VAPP-VES-ECTS
 - Capitalisation de l'offre de formation et constitution du catalogue UdS
 - ADD et RNCP
- **Support et veille juridique**
- **Evaluation des formations**
 - Analyse des formations, des politiques spécifiques et des actions pilotes.
 - Suivi des coûts de formation

2. Missions de soutien aux composantes

- **Apporter aux composantes les expertises techniques et méthodologiques relatives à la gestion de leurs formation**
 - Conseil aux composantes de premier niveau
 - Diffusion des principes communs d'organisation des enseignements et de la scolarité
 - Assurer la veille juridique en matière d'enseignements et de scolarité et informer les composantes sur les évolutions récentes / en cours
 - Conseil' aux UFR dans la création de nouvelles formations et de nouveaux diplômes
 - Appui aux composante en matière d'organisation d'évaluation des connaissances
 - Accompagnement des porteurs de projets dans la préparation des demandes d'habilitations
- **De façon transitoire, assurer la coordination et la gestion de certaines formations inter UFR (en particulier, des domaines SHS et ALL)**
- **Assurer la formation des personnels aux bonnes pratiques transverses en matière d'enseignement et de scolarité**

2. Principales missions de la future DES et des services des études en composante (2/3)

3. Missions de gestion de la scolarité universitaire des étudiants

- **Planifier et coordonner les opérations de préparation des diplômés et ADD.**
- **Assurer la gestion de la politique d'action sociale de l'UDS (bourses, et aides diverses)**
 - **Gestion des étudiants à profils spécifiques**
 - **Coordination de la politique en faveur des étudiants à profil spécifique**
- **Assurer l'actualisation et la veille sur d'APOGEE, en lien avec la cellule APOGEE**
- **Soutenir la mobilité étudiante**
 - A préciser

4. Missions partagées avec les autres services centraux

- **Contribuer à l'orientation (dont l'orientation active) et à l'insertion des étudiants (en liens avec le BAPED),**
- **Coordonner et fiabiliser les informations relatives à l'offre de formation UdS en lien avec les composante**
 - Diffusion du catalogue de formation
 - Mise à jour du Portail de l'offre de formation
- **Contribuer à l'inscription de l'UdS dans l'espace européen et dynamiser le caractère européen de l'UdS**
 - Dynamiser EUCOR (avec RI)
 - Contribuer à l'attractivité de l'UDS auprès des étudiants en matière de vie étudiante (accueil, information, enseignements d'ouverture, valorisation)- Participation à la communication sur l'offre de formation
 - Dynamiser la politique des langues (en liens avec RI, l'Ecole européenne des langues...)
- **Dynamiser et accroître la place des TICE au soutien de la réussite des étudiants et d'une pédagogie innovante**
 - Promotion des formations en ligne
- **Coordonner la politique d'EAD**

2. Principales missions de la future DES et des services des études en composante (3/3)

- **Précisions relatives à l'articulation entre la DES et les services des études :**
 - Le service des études des composantes est l'interlocuteur privilégié de la (ou les) composante(s) à laquelle il apporte son soutien
 - La DES fournit aux services des études l'appuis technique et méthodologique nécessaire pour assurer leurs missions auprès des composantes et leurs missions de gestion

Missions des services des études en composante

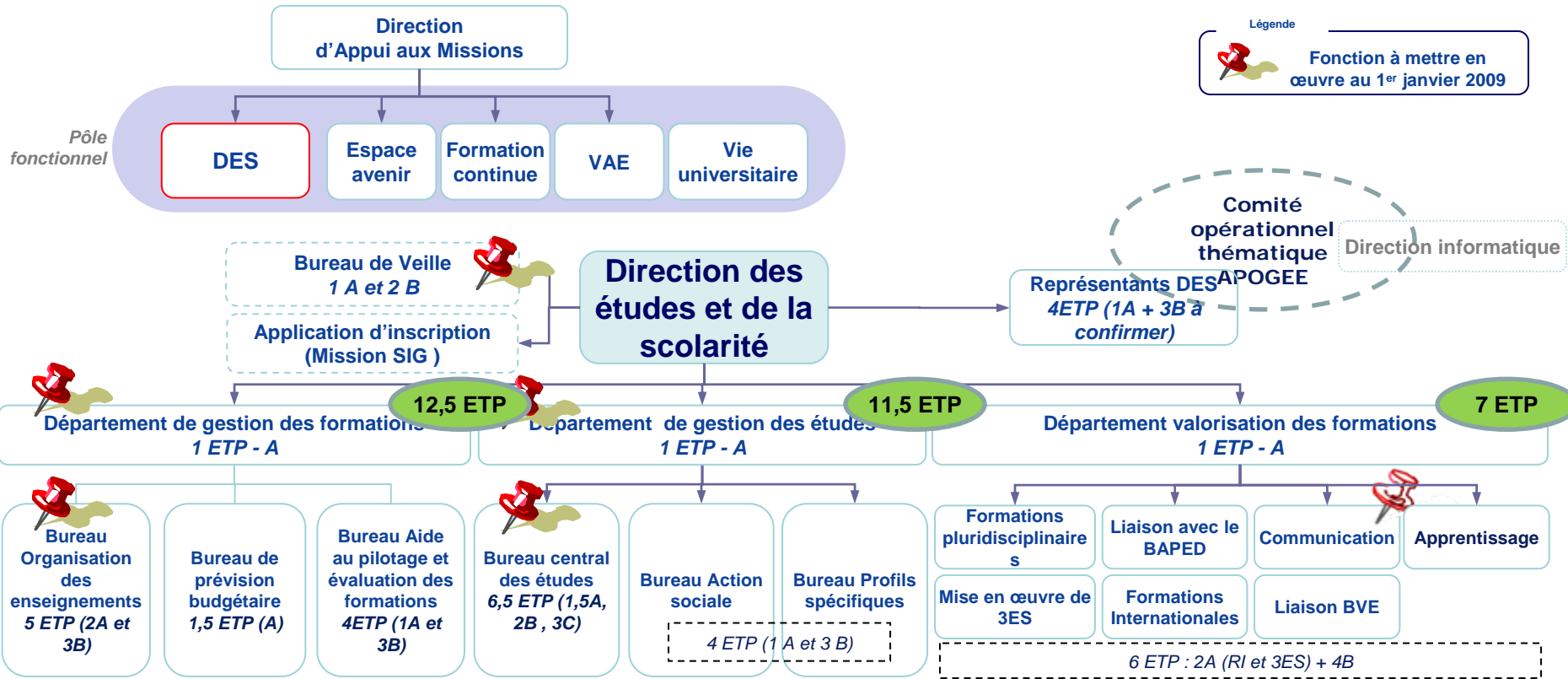
• Missions d'appui aux composantes

- Conseil de premier niveau au composantes
- Accompagnement des porteurs de projets dans la préparation des demandes d'habilitations
- Mise en œuvre du cadre commun d'organisation des études
- Mise en œuvre du plan « réussir en Licence et en DUT »
- Information des composantes et des enseignants sur les évolutions réglementaires en cours et à venir

• Missions de gestion

- Gestion administrative et pédagogique des étudiants dont les profils spécifiques
- Soutien à la mobilité internationale entrante et sortante (modalité à préciser)
- Gestion d'APOGEE

3. Projet d'organigramme de la future DES de l'UDS



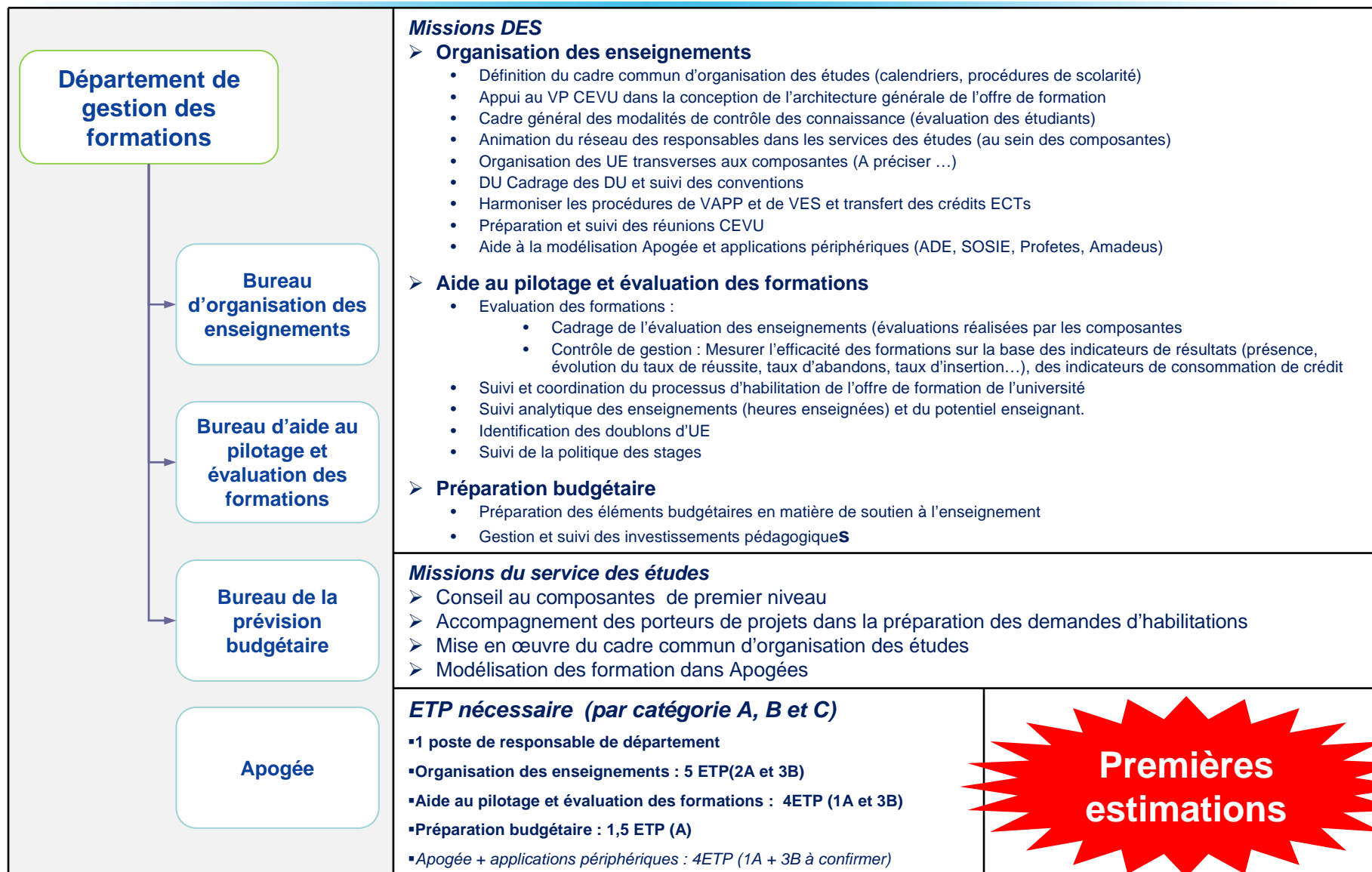
Service des études (dans les composantes)

Offre de formation et ingénierie des enseignement

Accueil et d'information des étudiants

4. Détails des missions et des services centraux

Département de gestion des formations



4. Détails des missions et des services centraux

Département de gestion de la relation étudiants



<pre>graph TD; D[Département de gestion des études] --> B1[Bureau central des études]; D --> B2[Bureau d'action sociale]; D --> B3[Bureau des profils spécifiques];</pre>	<p>Missions DES</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Service central des études<ul style="list-style-type: none">• Mise en œuvre du cadre réglementaire des examens<ul style="list-style-type: none">• Charte des examens• Organisation et planification des campagnes annuelles (admissions, inscriptions, campagnes de validation d'acquis, jurys d'examens et d'admission)• Edition des diplômes et des certifications et des annexes descriptives• Suivis des droits d'inscriptions, des exonérations et des droits spécifiques• Expertise règlementaire et suivi des conventions de stage (conventions type et instruction des dossiers sensibles)• Gestion des recours gracieux• Coordination des admissions et inscriptions➤ Action sociale<ul style="list-style-type: none">• Coordination liens avec le CROUS, le rectorat, la préfecture, les assistantes sociales (Arbitrage en matière d'aide d'urgence)• Coordonner le suivi de l'allocation des bourses (Suivi des paiements, demandes d'exonération, contrôles d'assiduité et situations particulières)➤ Profils spécifiques (Libellé temporaire)<ul style="list-style-type: none">• Définition d'un cadre commun de prise en compte des situations particulières• Accueil « guichet unique » des étudiants + guichet virtuel (en lien avec le bureau RI pour les étrangers)• Prise de RV et gestion des difficultés particulières (en coordination avec les composantes)• Coordination des services des études sur ces profils• Bilan régulier des activités du service (sur profils)
	<p>Missions du service des études</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Gestion administrative et pédagogique des étudiants (inscription et remise des diplômes)➤ Soutien à la mobilité des étudiants➤ Soutien à l'accueil des étudiants étrangers➤ Gestion administrative des profils spécifiques
	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ 1 poste de responsable de département▪ Service central des études : 6,5 ETP (1,5A, 2B , 3C)▪ Profils spécifiques et action sociale : 4 ETP (1 A et 3 B) + vacations



4. Détails des missions et des services centraux

Département valorisation des parcours



<div style="border: 1px solid green; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> Département Valorisation des formations </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="margin-bottom: 5px;">→ Développement de formations transverses et pluridisciplinaire</div> <div style="margin-bottom: 5px;">→ Interface avec le BAPED</div> <div style="margin-bottom: 5px;">→ Mise en œuvre de 3ES</div> <div style="margin-bottom: 5px;">Communication</div> <div style="margin-bottom: 5px;">→ Liaison BVE</div> <div style="margin-bottom: 5px;">→ Développement des formations en apprentissage</div> <div style="margin-bottom: 5px;">→ Formations internationales</div> </div>	<p>Missions DES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Développement de formations transverses et pluridisciplinaires <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aide aux porteurs de projet ➤ Appuis aux collegium ➤ Interface avec la direction de la communication pour la diffusion et la promotion de l'offre de formation de l'UDS <ul style="list-style-type: none"> • Inventaire des formations et mise à jour du catalogue de l'UDS • Définition des contenus éditoriaux pour le portail des formations ➤ Interface avec le BAPED : <ul style="list-style-type: none"> • Appuis aux campagnes d'information à destination des futurs étudiants • Appuis dans la stratégie de valorisation des formation auprès des entreprises <ul style="list-style-type: none"> • Composantes => RNCP => BAPED) • BAPED => composantes => RNCP) ➤ Expertise avec la direction des RI en matière de création de formations internationales <ul style="list-style-type: none"> • Expertise dans la création des diplômes internationaux • Appuis aux campagnes d'information au niveau international • Développement des partenariats • Suivi des conventions internationales au niveau des formations ➤ Liaison BVE <ul style="list-style-type: none"> • Valorisation des initiatives étudiantes dans la parcours (réflexion sur les dispositifs de valorisation à mettre en œuvre) ➤ Mise en œuvre de l'espace européen de l'enseignement supérieur (3ES) ➤ Développement des formations en apprentissage 	<p>Commentaires</p>
	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪1 poste de responsable de département ▪6 ETP : 2A (RI et 3ES) + 4B 	<p>Commentaires</p> <div style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold; color: white;"> Premières estimations </div>

4. Détails des missions et des services centraux

Bureau de veille juridique et administrative



**Bureau de veille
juridique et
administrative**

Missions DES

➤ **Veille juridique et administrative**

- Suivi des évolutions du cadre législatif et réglementaire applicable en matière d'habilitation, d'enseignement, et d'organisation des examens - MCC
- Veille juridique en matière de profils spécifiques
- Animation du réseau de correspondants au sein des services des études
- Conseil et réponse aux sollicitations particulières des services des études
- Mise en ligne de textes de base sur l'intranet

➤ **Expertise dans l'instruction des dossiers de commissions disciplinaires**

Missions du service des études

- Information des composantes et des enseignants sur les évolutions du cadre législatif et réglementaire

ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)

- Aujourd'hui : ~1 ETP
- Demain : 1 A et 2 B



5. Planning de mise en œuvre

1^{er} janvier
2009

Missions devant être assurées en priorité

- Préparation et suivi du CEVU
- Préparation de la rentrée 2009

• Premiers services à mettre en œuvre

- ✓ Département de gestion des formations / Service d'organisation des formations
- ✓ Département de gestion des études / Service central des études (admissions et inscriptions)
- ✓ Département de la valorisation des parcours (Relais communication)
- ✓ Comité technique opérationnel Apogée

Juin / juillet
2009

Rentrée 2009

• Organisation des services centraux finalisée

- Mise en œuvre du plan de transition pour les services des études au sein des composantes

Décembre
2011

Terme du contrat quadriennal

- Finalisation du plan de transition pour les services des études des composantes
- Gestion des stages dans le service des études

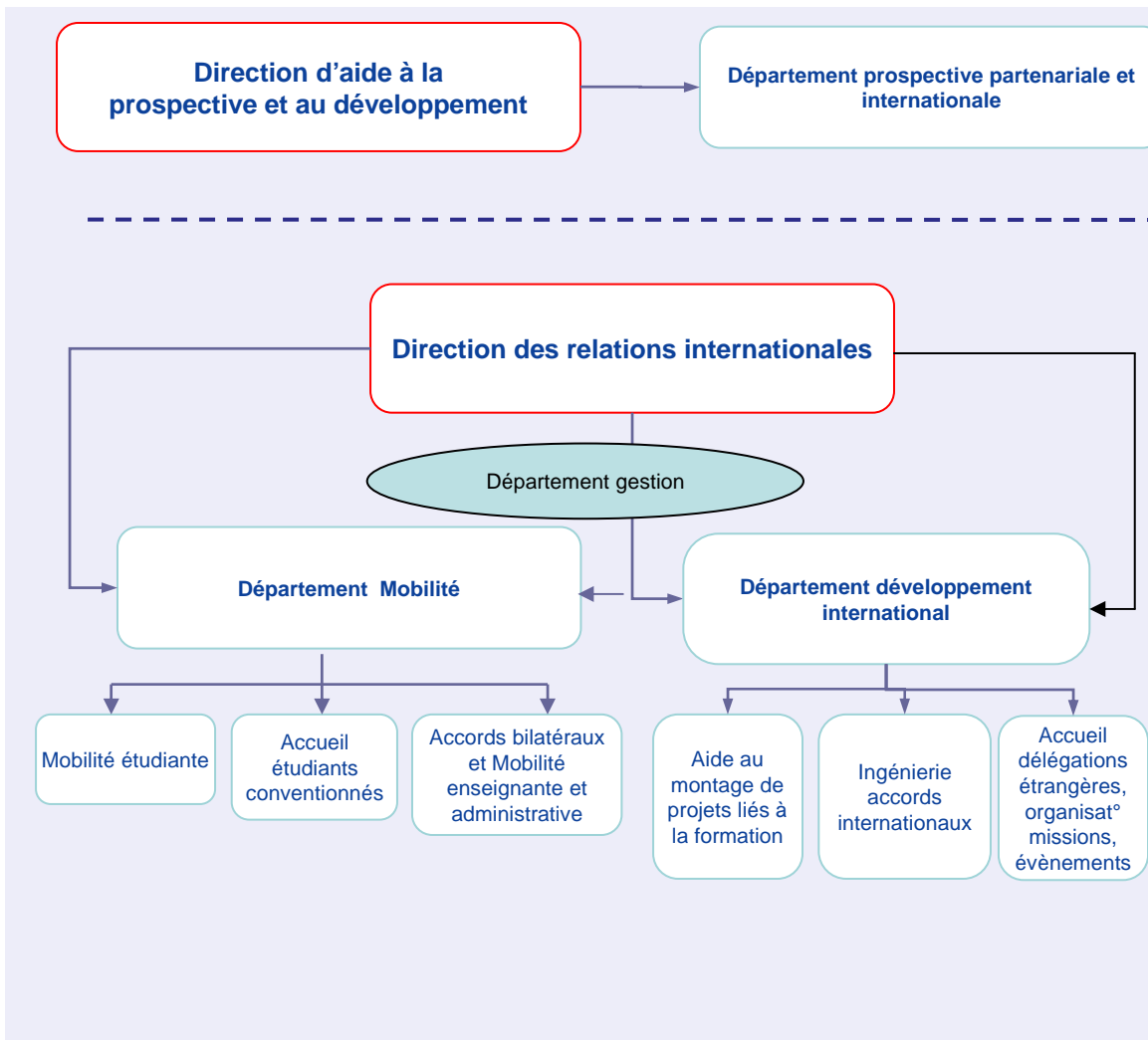
Annexe n°6

Direction des Relations Internationales

3 novembre 2008

Scénario d'organisation DRI

Service Central R.I. UdS : Nouvelle Architecture



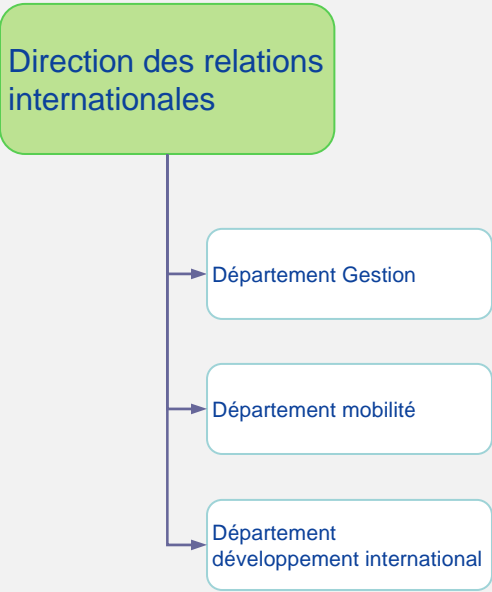
Légende



Service international des composantes :



Référentiel des missions

 <p>Diagramme de la Direction des relations internationales (DRI) : La DRI est au sommet et est connectée à trois départements : Département Gestion, Département mobilité, et Département développement international.</p>	<p>Missions niveau central</p> <p>Animer, coordonner les activités des départements « Gestion », « Mobilité » et « Développement international », en assurer la gestion managériale et administrative en s'appuyant sur les responsables de départements dans le souci d'améliorer la visibilité et la qualité du service rendu aux usagers (enseignants, étudiants, composantes...). Piloter la gestion des ressources humaines du service.</p> <p>Elaborer le budget prévisionnel et suivre les dépenses.</p> <p>Participer à la rédaction des projets quadriennaux et des rapports liés à la politique internationale de l'UdS.</p> <p>Etre l'interlocuteur de l'instance décisionnelle en matière de RI : force de proposition, d'innovation et de conseil, la DRI établit bilans et rapports destinés à éclairer les prises de décisions. Analyser les points faibles et les points forts de l'activité de l'UdS en matière de RI et proposer des pistes d'action.</p> <p>Mettre en œuvre, avec l'appui des responsables de Département, la stratégie définie par cette instance décisionnelle. Développer la contractualisation avec les composantes de l'UdS pour favoriser la définition et la mise en œuvre d'une politique de relations internationales au niveau intermédiaire de l'université.</p> <p>Suivre l'activité des réseaux internationaux (Utrecht, Eucor...) et assurer l'interface nécessaire avec la communauté universitaire pour faire vivre les projets qui en découlent.</p> <p>Etablir les connexions nécessaires avec les autres services de l'UdS ainsi qu'avec les services extérieurs à l'université impliqués dans l'international (CROUS, Collectivités territoriales...). Assurer la représentation de la DRI dans les différentes instances .</p> <p>Se tenir informé des évolutions nationales et internationales en matière de stratégies RI et en rendre compte aux autorités décisionnelles.</p>		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="622 1176 1259 1278"> <p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <p>▪1 Cat A</p> </td> <td data-bbox="1259 1176 1866 1278"> <p>Commentaires</p> </td> </tr> </table>	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <p>▪1 Cat A</p>	<p>Commentaires</p>
<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <p>▪1 Cat A</p>	<p>Commentaires</p>		

Référentiel des missions

Direction des relations internationales

Département Gestion

Département mobilité

Département développement international

Missions niveau central

- **Communication** : En concertation avec le DRI, élaborer et mettre en œuvre un plan de communication interne et externe en fonction des priorités définies. Assurer le suivi de fabrication des supports de communication dans le respect de la charte graphique de l'UdS, veiller à la mise à jour du site web.
- **Coordination moveon** : coordonner l'utilisation du logiciel moveon au niveau central et dans les composantes. Assurer la formation des utilisateurs. Faire évoluer le produit en relation avec la Sté Unisolution et le service informatique de l'UdS. Editer les statistiques (extractions moveon) sur les mobilités gérées dans moveon.
- **Assurer le soutien logistique** de la Direction et des Départements RI en matière de :
 - Secrétariat : tenues d'agendas, organisation réunions, organisation classement et archivage, préparation documents, cadeaux (com), mise à jour fichiers, envois, tenue du planning d'activité de la DRI, suivi documentation et organisation informations générales pour la DRI, fournitures service, mise à jour informations générales sur site web DRI, recherche informations sur site web. Soutien aux événements ou manifestations organisées par la DRI.
 - Gestion budgétaire : assurer la chaîne des opérations financières : de l'engagement au mandatement. Participer à l'élaboration du budget prévisionnel, préparer les DBM, fournir les données permettant le suivi des dépenses, procéder aux ajustements nécessaires. Proposer les améliorations nécessaires

ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)

- 2 Cat A (com et moveon)
- 4 cat B (2 sec. Et 2 gestion budget)

Commentaires

Référentiel des missions

Direction des relations internationales

Département Gestion

Département mobilité

Département développement international

Missions niveau central (pilotage)

- Assure en concertation et avec l'appui du DRI la gestion des ressources humaines du Département (définition et répartition des compétences, évaluation, gestion de carrière, etc...).
- Aide à l'élaboration et au suivi du budget affecté aux activités du Département.
- Impulse les actions de promotion liées à la mobilité en collaboration avec le Département Gestion.
- Anime l'équipe du département de la mobilité, favorise l'échange d'informations au sein de l'équipe et assure le lien avec les composantes.
- Mobilise et dynamise le réseau interne de correspondants Erasmus.
- Informe sur la gestion administrative de la mobilité et définit les objectifs ainsi que les moyens à mettre en œuvre.
- Elabore les calendriers et procédures concernant la mobilité.
- Dans le respect des engagements de la Charte Universitaire Erasmus, centralise et coordonne tous les accords Erasmus concernant les échanges de personnels, d'enseignants et d'étudiants du programme Erasmus. Elabore le formulaire de candidature Erasmus en liaison avec le Directeur des RI.
- Convoque, assure et rend compte des différentes commissions d'attribution des bourses (Erasmus Stages, Bourses de mobilité, bourses ville de Strasbourg, etc...).
- Coordonne et centralise les autres demandes de bourses.

Missions « Mobilité Etudiante »

- Information générale des étudiants sur les possibilités de mobilité et les diverses modalités de financement.
- Aide à l'élaboration et contrôle les accords Erasmus.
- Gestion des étudiants entrants et sortants via moveon.
- Saisit et contrôle les crédits financiers correspondants.
- Suit les contrats d'études en liaison avec les composantes, reçoit les attestations de présence et rapports détaillés.
- Assure la gestion administrative et financière des demandes de mobilité internationale des étudiants dans le cadre des programmes d'échanges.
- Prépare les décisions de financement des allocations de mobilité (Erasmus Etudes et Stages et autres en liaison avec le service de gestion).
- Etablit les rapports intermédiaires et finaux de gestion du programme Erasmus.
- Gère les réservations de logements des étudiants entrants en liaison avec les cités universitaires et le CROUS central (travail lourd et contraignant surtout à la rentrée et au début du second semestre nécessitant la mobilisation d'une seule personne).

Missions « mobilité enseignante »

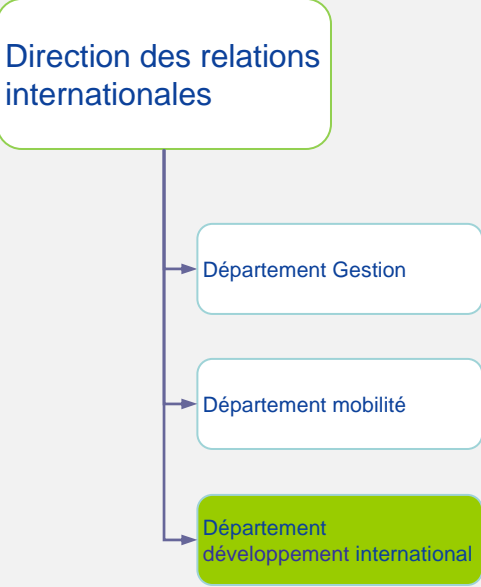
- Informe et gère les dossiers des enseignants et personnels administratifs sortants Erasmus.
- Coordonne les mobilités sortantes des personnels enseignants et administratifs.
- Assure la gestion administrative et financière des allocations de mobilité enseignante et de formation en liaison avec le service de gestion.

ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)

- 1 Cat A
- 3,5 cat B

Commentaires

Référentiel des missions

 <p>Direction des relations internationales</p> <ul style="list-style-type: none"> Département Gestion Département mobilité Département développement international 	<p>Missions niveau central</p> <p>Assurer en concertation et avec l'appui du DRI la gestion des ressources humaines du Département (définition et répartition des compétences, évaluation, gestion de carrière...)</p> <p>Mettre en œuvre la stratégie de développement définie par les instances décisionnelles</p> <p>Aider à l'élaboration et suivre le budget affecté aux activités du Département Développement international</p> <p>Etablir et diffuser les modes d'application de cette stratégie (financement sur appels d'offres, contractualisation, soutien opérationnel de la DRI...) auprès des composantes et des services centraux impliqués, en établissant des fiches de procédures, en publiant des appels à projets (en concordance avec les orientations fixées dans le quadriennal) en préparant et en appliquant les décisions résultant d'une contractualisation avec les composantes.</p> <p>Organiser un service de soutien au montage de projets liés à la formation : veille sur les programmes de soutien financier, aide à la réponse aux appels d'offres européens et internationaux, à l'élaboration d'accords sur un plan administratif. Etablir des modèles de conventions, aider à la rédaction. Assurer la publication (site web), suivre les activités réalisées (demandes de bilan), rappeler les échéances (renouvellement).</p> <p>Assurer le suivi des activités internationales liées à la formation (dénombrer les formations à caractère international, la mobilité réalisée dans ce cadre...)</p> <p>Assurer l'accueil des délégations étrangères, la préparation des missions des membres de l'équipe RI à l'étranger : définition des objectifs poursuivis, organisation de visites et de rencontres, suivi des retombées, médiatisation...</p>	
	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪2 Cat A ▪3 Cat B 	<p>Commentaires</p>

Deloitte.

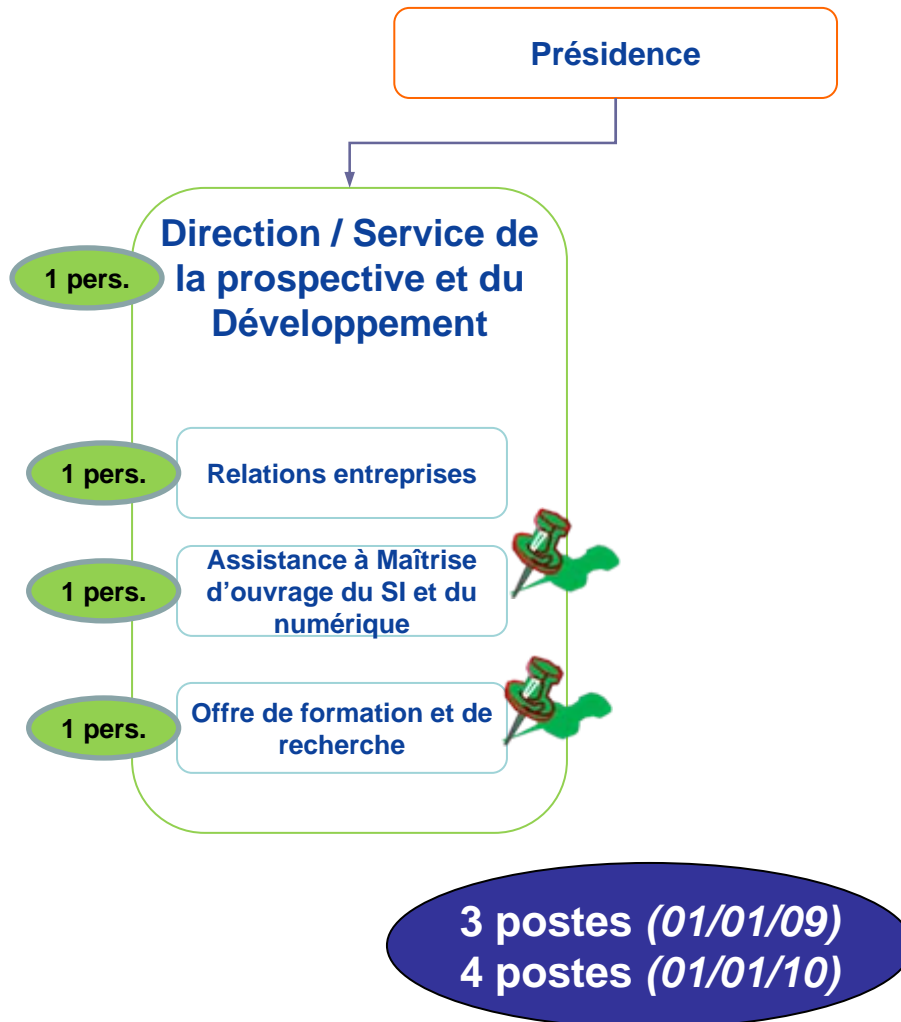
Demain
l'Université de Strasbourg

Annexe n°7

**Direction / Service de la prospective et du
Développement**

3 novembre 2008

Direction / Service de la prospective et du Développement - Organigramme cible



En cours de construction et de calage avec les groupes de travail concernés

<p>Direction / Service de la prospective et du Développement</p> <p>Relations entreprises</p> <p>Assistance à Maîtrise d'ouvrage du SI et du numérique</p> <p>Offre de formation et de recherche</p>	<p>Missions niveau central</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ce pôle est hiérarchiquement rattaché à la présidence et sera composé de chargés de mission ➤ Conduit et développe une réflexion prospective pour le compte de l'exécutif UdS, en collaboration avec les autres directions générales déléguées ➤ Rend compte de ses travaux auprès du SG ➤ Anime et favorise les échanges d'information avec l'ensemble des services centraux et des opérateurs. Collecte, centralise et diffuse les bonnes pratiques identifiées ➤ Définit les axes de veille en alignement avec la stratégie de l'exécutif et en associant les autres directions générales déléguées ➤ Propose des scénarios de prospective et de développement, en identifiant les opportunités, les freins et les leviers de mise en œuvre. Ces scénarios s'appuient sur : <ul style="list-style-type: none"> ➤ Les données du modèle économique de l'UdS et s'appuie sur le contrôle de gestion produit par le service de l'aide au pilotage ➤ La veille et le benchmarking réalisés dans l'ensemble des composantes et des services centraux de l'UdS ➤ La vision stratégique de la Présidence et de l'exécutif (association des directions générales déléguées et des directions – configuration variable en fonction du thème traité) 	
	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ? 	
	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 personnel catégorie A au poste de directeur ou chef de service 	<p>Commentaires</p>

Référentiel des missions

En cours de construction et de calage avec les groupes de travail concernés

<p>Direction / Service de la prospective et du Développement</p> <p>Relations entreprises</p> <p>Assistance à Maîtrise d'ouvrage du SI et du numérique</p> <p>Offre de formation et de recherche</p>	<p>Missions niveau central</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Contribue à la formalisation d'un plan de développement et de rapprochement de l'université avec le monde de l'entreprise➤ Coordonne les actions menées par les différentes directions et composantes à destination du monde économique➤ Sur la base de la stratégie définie, propose à l'exécutif un plan d'action, qui sera ensuite mis en œuvre et piloté par le BAPED, la DRI, la DES, la Direction de la Communication, la Fondation,...➤ S'assure de la bonne diffusion et de la mise en œuvre du plan d'action défini et propose des ajustements au plan d'action.
	<p>Missions niveau composantes</p> <ul style="list-style-type: none">➤ ?
	<p>ETP nécessaire (par catégorie A, B et C)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ 1 personnel catégorie A

Référentiel des missions

En cours de construction et de calage avec les groupes de travail concernés

Direction / Service de la prospective et du Développement Relations entreprises Assistance à Maîtrise d'ouvrage du SI et du numérique Offre de formation et de recherche	Missions niveau central <ul style="list-style-type: none">➤ En appui des Comités Opérationnels Thématiques, le chargé de mission Assistance à maîtrise d'ouvrage du SI et du numérique aide à la priorisation des besoins métiers et aide à la prise de décision de la maîtrise d'ouvrage composée du comité stratégique SI et du comité de pilotage TIC.➤ S'assure de la bonne anticipation des besoins du SI de l'Université de Strasbourg en développant un rôle de conseil auprès du maître d'ouvrage➤ Aide les différents comités opérationnels techniques à chiffrer et prioriser leurs besoins	
	Missions niveau composantes <ul style="list-style-type: none">➤ ?	
	ETP nécessaire (par catégorie A, B et C) <ul style="list-style-type: none">▪ 1 personnel catégorie A	Commentaires

Référentiel des missions

En cours de construction et de calage avec les groupes de travail concernés

Direction / Service de la prospective et du Développement Relations entreprises Assistance à Maîtrise d'ouvrage du SI et du numérique Offre de formation et de recherche	Missions niveau central <ul style="list-style-type: none">➤ Réalise une veille sur :<ul style="list-style-type: none">✓ Les formations innovantes dispensées dans les autres établissements d'enseignements supérieur en France et à l'étranger✓ La conduite des relations internationales dans les établissements d'enseignement supérieur✓ Les dispositifs innovants de contrôle des connaissances appliqués dans les autres établissements d'enseignements supérieur en France et à l'étranger➤ Aide à la définition d'une offre globale de formation et de recherche de l'Université de Strasbourg➤ Aide à la définition et la formalisation d'une stratégie d'échanges (enseignants chercheurs, étudiants), en se basant sur des exemples français, européens et mondiaux➤ S'assure de la bonne connaissance et appropriation de cette stratégie par l'ensemble des acteurs concernés : DES, Direction des relations internationales, services relations internationales dans les composantes, BAPED, Fondation, Composantes, Unités de recherche...	
	Missions niveau composantes <ul style="list-style-type: none">➤ ?	
	ETP nécessaire (par catégorie A, B et C) <ul style="list-style-type: none">▪ 1 personnel catégorie A	Commentaires