

# STRUCTURATION DES INSTITUTS ET DES DIRECTIONS CENTRALES

CA

*Jeudi 6 juin 2024*

# Objectifs de la structuration

Pour conforter sa stratégie de différenciation, réaliser son plein potentiel scientifique et pédagogique, renforcer sa contribution au **développement du territoire, accroître ses partenariats et ses écosystèmes, sa visibilité et de son attractivité internationale, Avignon Université doit désormais adapter son projet d'administration au projet d'établissement et s'engager dans une transformation de ses structures et de son fonctionnement.** Cette évolution doit permettre de renouveler son modèle économique, adapter et piloter au plus fin son offre de formation, dynamiser et appuyer sa recherche, franchir une étape supplémentaire en matière de **pilotage de ses activités.**

## Contexte :

- nouveau projet d'établissement décliné dans le futur contrat d'établissement et le COMP (septembre 2024) ;
- nécessité d'accroître l'attractivité de l'établissement pour augmenter ses effectifs étudiants ;
- nécessité de définir un modèle économique plus soutenable dans un contexte de diminution des ressources ;
- recommandations HCERES et objectifs COMP .

## Comment optimiser le système de pilotage d'Avignon Université ?

**Création des instituts**

**Ré-organisation des services de la DGS**

**Réorganisation des directions centrales**

Enjeux : **améliorer la satisfaction « expérience utilisateurs »**  
(internes et étudiants)

# Structuration des instituts

## Objectifs :

- **repenser l'articulation formation-recherche** en questionnant l'équilibre de l'offre de formation et repensant le pilotage formation-recherche ;
- **positionner les unités de recherche** dans un modèle de gouvernance des axes à créer ;
- **construire une nouvelle organisation** dépassant le cadre disciplinaire des composantes, intégrant pleinement la dynamique des axes, simplifiant le fonctionnement en plaçant les acteurs de la communauté au cœur du système.

## Méthodologie :

Propositions des groupes de travail validées par le comité de pilotage.

# Structuration des instituts : méthodologie

24  
séances  
entre  
mars et  
mai

## Groupes de travail thématiques

Chefs de projets –  
consultante interne –  
personnels volontaires

GT administration des  
instituts  
GT plateformes  
pédagogiques  
GT plateformes  
financières

Etablissent un constat de base  
partagé  
Proposent de nouvelles  
modalités d'organisation en  
conformité avec le projet  
institut (*répartition des  
responsabilités, des activités  
des moyens, des locaux, etc.*)

## Comité de suivi

6  
séances  
entre  
mars et  
mai

DGS – chefs de  
projets – DRH –  
DirCom° - DAGAP –  
DOSI – Contrôle  
interne – Conseillère  
de prévention –  
représentants du  
personnel –  
consultante interne

Prépare les arbitrages  
Suit l'avancement du projet  
S'assure de la cohérence  
des propositions avec les  
objectifs stratégiques du  
projet  
Assure le lien avec les  
représentants des  
personnels

## Comité de pilotage

4 réunions  
publiques  
ouvertes

Président – VP  
statutaires – DGS -  
Directeurs des  
instituts – chefs de  
projets au besoin

Assure les arbitrages  
Porte le projet devant  
les instances  
Définit les éléments  
de communication

3  
séances  
entre  
mars et  
mai

# Structuration des instituts

## Principes adoptés :

- Les plateformes pédagogiques sont intitulées *pôle des études* et sont installées dans les instituts sous l'autorité des instituts. Elles entretiennent un lien fonctionnel permanent avec la DES ;
- Les plateformes financières sont intitulées *centre de services financiers* et sont installées dans les instituts sous l'autorité des instituts. Elles entretiennent un lien fonctionnel permanent avec la DFACI. Un CSP services communs et centraux est positionné auprès de la DFACI ;
- De nouvelles fonctions correspondant à de nouveaux besoins sont organisées dans les instituts : contrôle de gestion, communication, cadre de vie, gestion des CER.

# Présentation des missions et des organigrammes

1. Institut Culture, Patrimoine, Sociétés numériques
2. Institut AGrosciences, Environnement et Santé

# Définition des missions et des activités par domaine

## Soutien administratif et pilotage institutionnel



### Contrôle de gestion

#### Mission :

Collecter, analyser et des informations quantitatives et qualitatives, une aide au pilotage, afin de fournir des informations pertinentes pour la prise de décision stratégique de l'institut.

#### Activités principales :

##### **Volet « Métier » :**

- Mettre en place un dispositif de contrôle et animer le suivi de gestion ;
- Évaluer et mettre en place des dispositifs de contrôle interne comptable : élaboration d'indicateurs et tableaux de bords ;
- Établir des scénarios de gestion prévisionnelle d'activité et budgétaire ;
- Contribuer à l'aide à la décision : analyse prospective.

##### **Volet « Management » :**

- Décliner les axes stratégiques du pôle en activités opérationnelles et piloter leur déploiement conformément aux contrats d'objectifs, de moyens et de performance ;
- Coordonner et superviser le fonctionnement régulier et continu du pôle.



### Appui Ressources Humaines

#### Mission :

Participer à la réalisation d'actes administratifs, dans le respect des techniques, des règles et des procédures applicables à la gestion des personnels de l'institut en appui à la direction des Ressources humaines.

#### Activités principales :

##### **« Métier » :**

- Gérer et suivre la formalisation des demandes de recrutement (DAPR) ;
- Participer à la gestion administrative individuelle des enseignants chercheurs et des vacataires (cumuls d'activité, dérogation HC, vacations ...) et contrôler la saisie DSE ;
- Centraliser et transmettre les éléments pour la mise en œuvre de la paye.



### Appui Communication Logistique

#### Mission :

Participer à la réalisation d'actes administratifs, dans le respect des techniques, des règles et des procédures applicables à la gestion des personnels en appui à la direction des Ressources humaines.

#### Activités principales :

##### **« Métier » :**

- Mettre en œuvre des supports de communication en fonction des besoins spécifiques ;
- Assurer l'animation des réseaux sociaux et rédaction de contenus liés à l'activité de l'institut ;
- Accueillir, informer et conseiller (accueil par tous biaux) et assurer le lien avec les structures internes et externes de l'établissement ;
- Assurer le soutien logistique de l'activité quotidienne et événementielle ;
- Participer à la collecte des archives papiers et électroniques relevant des activités.



### Assistance de direction

#### Mission :

Assurer le secrétariat et contribuer au bon déroulement des activités et des missions variées et stratégiques de l'institut.

#### Activités principales :

##### **« Métier » :**

- Accueillir, informer, conseiller (accueil par tout biaux) et assurer le lien entre l'équipe de direction et les différents pôle de l'institut et avec les autres structures ;
- Gérer les agendas de la direction et assurer le suivi des tâches administratives courantes : gérer la réception, la diffusion et le traitement des courriels / courriers ;
- Gérer des dossiers spécifiques administratifs (conseils de perfectionnement, élections, sections disciplinaires ...) et projets (opérationnels).

# Soutien administratif Recherche et Formation



## Management de pôle

### Mission :

Assurer la coordination et la gestion du pôle, assurer le pilotage administratif de la structure opérationnelle.

### Activités principales :

#### « Métier »

- Décliner les axes stratégiques du pôle en activités opérationnelles et piloter leur déploiement conformément aux contrats d'objectifs, de moyens et de performance ;
- Coordonner et superviser le fonctionnement régulier et continu du pôle ;
- Participer et/ou assurer l'instruction de dossiers complexes en vérifiant la conformité réglementaire ;
- Coordonner les aspects logistiques de la structure ;
- Volet « CER » :
  - Établir et proposer un budget, contrôler sa répartition et son exécution. Faire le suivi et l'analyse du budget de l'institut et des laboratoires.



## Gestion de Centre d'enseignement et de recherche (CER)

### Mission :

Assurer la coordination administrative, financière et logistique des formations et laboratoires de recherche. Réaliser des actes administratifs nécessaires à leur bon fonctionnement et contribuer à l'appui à la formation et la recherche.

### Activités principales :

#### « Métier » :

- Assurer l'accueil par tous biais (physique, téléphone, courriel) des personnels et des doctorants des unités de recherche et des interlocuteurs externes à l'établissement, rechercher des éléments de réponse et/ou orienter les demandes et sollicitations aux personnes concernées ;
- Assurer la gestion et le suivi financier des commandes et des missions pour les membres et les invités du laboratoire dans le respect du circuit de la dépense ;
- Conseiller les porteurs de projets pour l'élaboration des budgets et l'utilisation des crédits (recettes / dépenses) de leurs contrats de recherche, et assurer leur exécution en vérifiant la conformité ;
- Assurer la gestion et le suivi administratif et/ou financier des recrutements et des effectifs au sein du laboratoire ;
- Participer à l'organisation de colloques, soutenances de thèses ou autres événements scientifiques ;
- Gérer des dossiers spécifiques administratifs (conseils de perfectionnement, élections, ...) et projets opérationnels.



## Gestion financière

### Mission :

Réaliser des actes de gestion administrative dans le respect des techniques, des règles et des procédures applicables au domaine de la gestion financière.

### Activités principales :

#### « Métier » :

#### « CSP recettes » et « CSP Dépenses Missions »

- Procéder aux opérations d'engagement, liquidation, mandatement ;
- Participer au suivi des crédits par type de dépenses ou d'opérations ou par structures ;
- Contrôler et enregistrer les données budgétaires ;
- Émettre des titres de recettes ;
- Assurer la gestion des pièces et justificatifs d'opérations financières ;
- S'informer et suivre l'évolution de la réglementation dans son domaine d'activité ;
- Consigner les procédures applicables dans son domaine ;
- Alimenter les bases de données du domaine d'intervention et en assurer le contrôle et le suivi.



## Gestion administrative de formation

### Mission :

Assurer la gestion intégrée de la formation et apporter accompagnement, conseil et orientation aux étudiants, équipes pédagogiques, services centraux et interlocuteurs externes à l'établissement.

### Activités principales :

#### « Métier »

- Assurer l'accueil par tous biais (physique, téléphone, courriel) les étudiants, le personnel enseignant et les interlocuteurs externes à l'établissement, rechercher des éléments de réponse et/ou orienter les demandes et sollicitations aux personnes concernées ;
- Diffuser les informations relatives aux formations ;
- Gérer et suivre les candidatures et les inscriptions administratives/pédagogiques des étudiants ;
- Réaliser le suivi administratif des étudiants : relevés de notes, consultation de copies, conventions de stage, préparer les jurys, etc.
- Contrôler et suivre les emplois du temps en collaboration avec les équipes pédagogiques ;
- Assurer l'appui logistique à l'organisation de la formation ;
- Assurer le suivi des étudiants en situation de handicap en lien avec le Relais Handicap.



## Au du bureau de Gestion des études - DES



### Chef de bureau

#### Mission :

Assurer la coordination et la gestion du pôle, assurer le pilotage administratif de la structure opérationnelle  
Assurer le pilotage fonctionnel du SI Scolarité PEGASE

#### Activités principales :

##### « Métier »

- Décliner les axes stratégiques du pôle en activités opérationnelles et piloter leur déploiement conformément aux contrats d'objectifs, de moyens et de performance ;
- Participer et/ou assurer l'instruction de dossiers complexes en vérifiant la conformité réglementaire ;
- Coordonner les aspects logistiques de la structure ;
- Concevoir et actualiser les modes opératoires de scolarité, centralisation, diffusion et formation des acteurs ;
- Chef de projet fonctionnel du SI scolarité PEGASE ;
- Pilotage du projet ;
- Coordonner les activités de déploiement du SI ;
- Accompagner les utilisateurs.



### Gestion de la CFVU

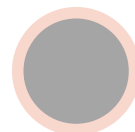
#### Mission :

Réaliser des actes de gestion administrative dans le respect des techniques, des règles et des procédures applicables au domaine de la gestion des instances

#### Activités principales :

##### « Métier » :

- Veiller à la régularité juridique des actes et du fonctionnement de la CFVU :
  - . Gérer l'organisation et les contenus des réunions de la CFVU ;
  - . Rédiger des actes à portée réglementaire (PV, délibérations et arrêtés)
  - . Suivre les remontées des points au CA.
- Assistance au VP CFVU : appui et conseil en lien avec les études et la scolarité ;
- Appui réglementaire aux composantes en lien avec les études et la scolarité ;
- Gérer les actes réglementaires de scolarité : rédaction des arrêtés pour transmission au Rectorat (composition des jurys, calendrier des inscriptions...).



### Gestion administrative

#### Mission :

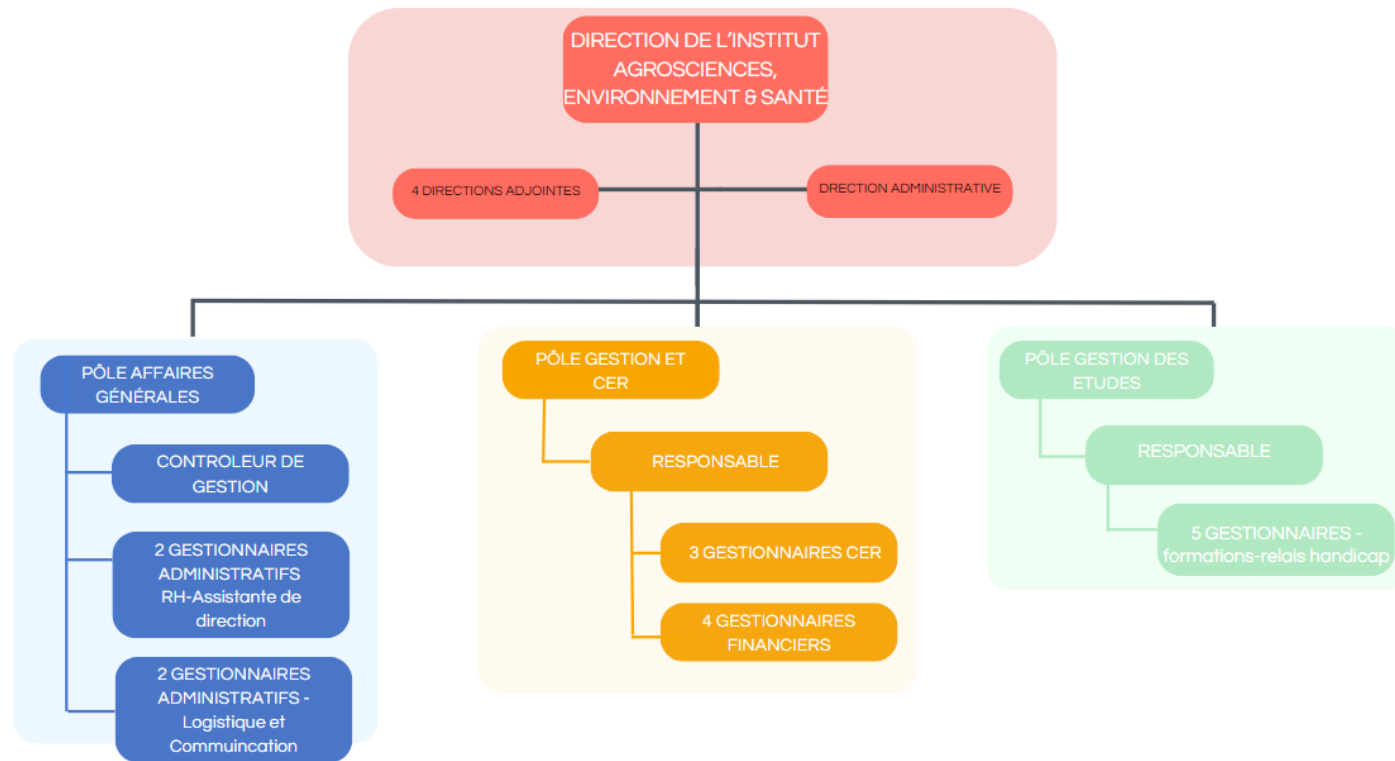
Réaliser des actes de gestion administrative dans le respect des techniques, des règles et des procédures applicables au domaine de la scolarité

#### Activités principales :

##### « Métier »

- Organiser et contrôler la conformité réglementaire de la délivrance des diplômes de toutes les formations : régularité des PV, édition des attestations et diplômes, demandes d'authentification et de relevés de notes ;
- Préparer les campagnes d'inscriptions : paramétrage du SI, élaboration et actualisation des documents, mise à jour sur le site internet ;
- Assurer l'interface avec le CROUS : CVEC, assiduité ;
- Assurer le rôle de référent jury de baccalauréat.

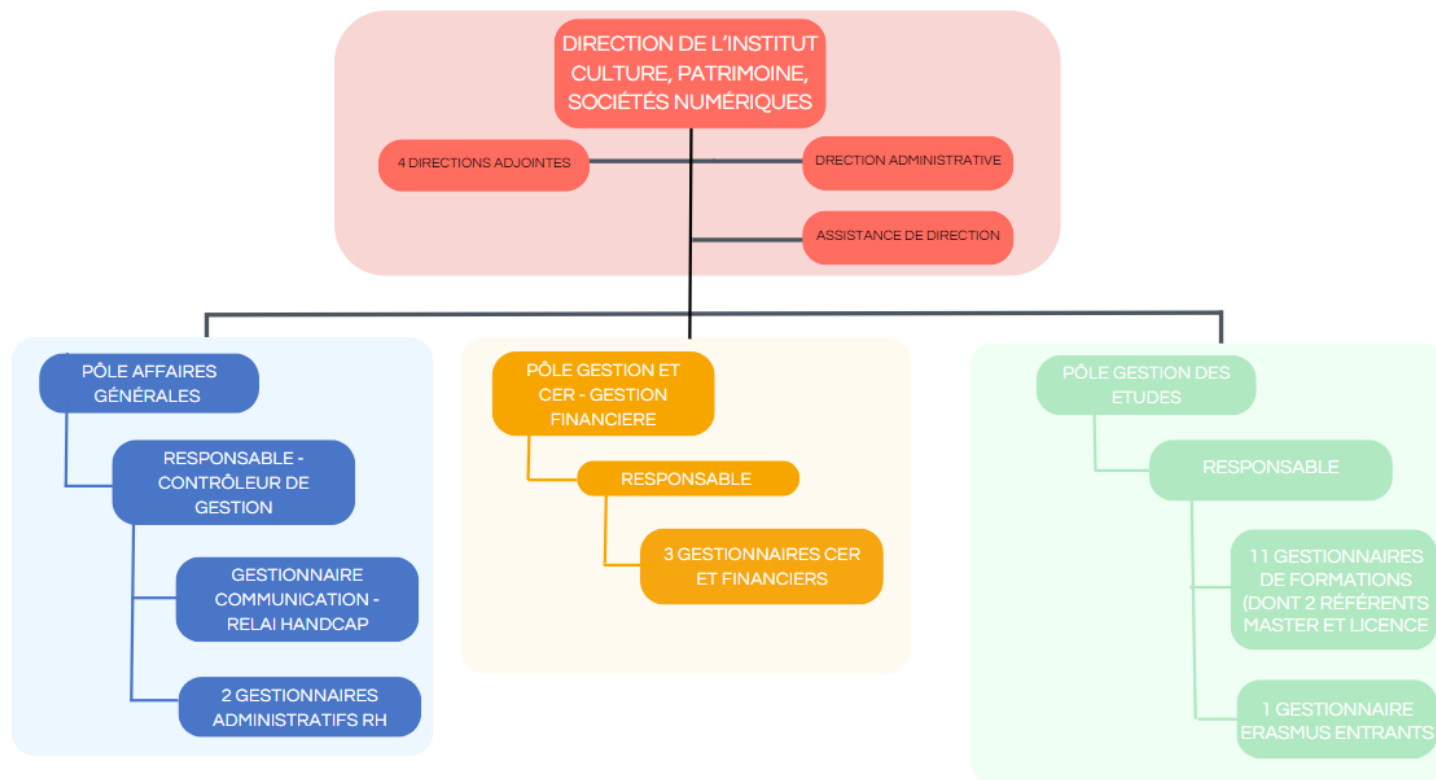
# Organigramme de l'Institut AGrosciences, Environnement & Santé



Effectif actuel - 19 agents

Effectif cible - 20 agents

# Organigramme de l'Institut Culture, Patrimoine, Sociétés numériques



Effectif actuel - 22 agents

Effectif cible - 24 agents

# 14 fiches de postes – 45 agents

## DES- Pôle Gestion des études

- 1 chef de bureau
- 2 agents

## Instituts

- assistante de direction – 1 CPSN
- contrôleur de gestion – 1 par institut
- gestionnaire administratif, appui RH – 2 CPSN
- gestionnaire administratif appui RH et assistance de direction – 2 AGES
- gestionnaire administratif / Communication, logistique – 2 AGES et 1 CPSN
- responsable gestion et CER – 1 par institut
- gestionnaire CER – 3 AGES
- gestionnaire CER et financier - 4 CPSN
- gestionnaire financier – 4 sur AGES
- responsable gestion formation – 1 par institut
- gestionnaire formation – 5 AGES et 11 CPSN
- gestionnaire Erasmus – 1 sur CPSN

# Calendrier prévisionnel

## Présentation

- 2 réunions le 21 et le 23 mai sur les 2 sites

## F3SCT-CSA

- 28 mai 2024

## Publication de l'ensemble des postes (2 instituts et DES)

- du 29 mai au 17 juin 2024 – Dépôt d'une fiche de candidature

## Entretiens individuels

- du 24 juin au 10 juillet 2024

## Envoi des avis d'affectation

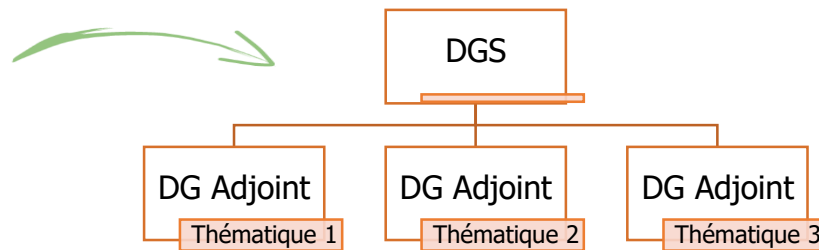
- avant la fermeture de l'établissement

## Prise de fonction

- affectation au 01/09/2024
- tuilage et transfert de compétences
- mise en œuvre opérationnelle à compter du 04/11/2024

# Structuration de la direction générale des services

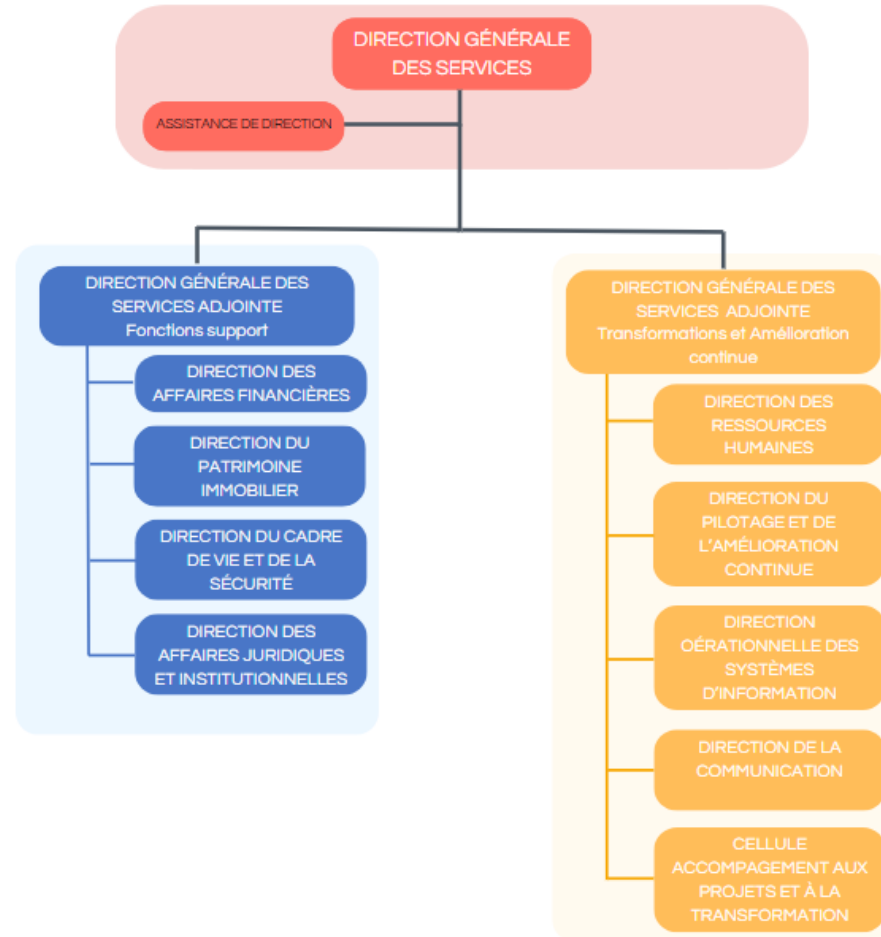
# Structuration de la direction générale des services



## Pour répondre aux objectifs stratégiques de l'établissement suivants :

1. Créer les conditions d'une évolution de l'établissement à 10 ans en faisant émerger des pratiques, un climat et une culture du pilotage, du projet et de l'évaluation après une phase de fortes montées en compétences au cours de la décennie RCE ;
2. Réorganiser les processus fonctionnels et décisionnels avec l'ensemble des personnels. Faciliter, simplifier et numériser les processus, accélérer et optimiser le service rendu et améliorer la satisfaction utilisateur ;
3. Organiser de façon plus directe les relations entre les services support-soutien et les utilisateurs ;
4. Engager les directions et services dans l'évaluation qualitative des nouveaux dispositifs et de leur évolution par un management de l'amélioration continue renouvelé et généralisé ;
5. Accroître la participation, l'impulsion, l'appui, l'opérationnalisation et l'évaluation des stratégies de l'établissement.

# Organigramme de la direction générale des services





# Une création : la cellule

## « accompagnement aux projets et à la transformation »

### Missions

- Proposer une offre de services aux chefs de projets : ressources, méthodes et outils ;
  - Concourir à l'amélioration continue de l'ensemble des processus de l'établissement ;
  - Établir un diagnostic partagé avec les parties prenantes d'un projet ;
  - Accompagner à la définition des objectifs et des cibles à atteindre, à identifier les méthodes et les solutions adaptées pour y parvenir, et s'assurer de l'impact du projet ;
  - Élaborer les méthodes et outils de pilotage garantissant la qualité et la fiabilité des processus.
- **Amélioration continue et pilotage de la performance**
- Être un appui méthodologique aux porteurs et aux équipes afin de les accompagner depuis l'émergence de l'idée jusqu'à la mise en œuvre de leur projet ;
  - Accompagner les managers dans l'amélioration d'un service, d'un parcours usagers, d'un process ;
  - Participer aux différents réseaux relatifs à la transformation, l'innovation, la gestion de projet, l'amélioration continue, la démarche qualité et l'accompagnement des administrations ;
  - Effectuer de la veille sur les appels à projets en cohérence avec la stratégie de développement de l'établissement.
- **Accompagnement au changement**
- Accompagner les services et tous les acteurs de l'établissement dans la conduite de chantiers de transformation ;
  - Développer le coaching individuel, collectif ou organisationnel ;
  - Renforcer la coopération, la transversalité, la cohésion des équipes, le co-développement, l'animation et l'intelligence collective ;
  - Susciter l'adhésion et l'engagement de chacun.

# Création et structuration de nouvelles directions

# Organigramme de la direction des Villas, des Projets et des Partenariats stratégiques



# Direction des Villas, des Projets et des Partenariats stratégiques

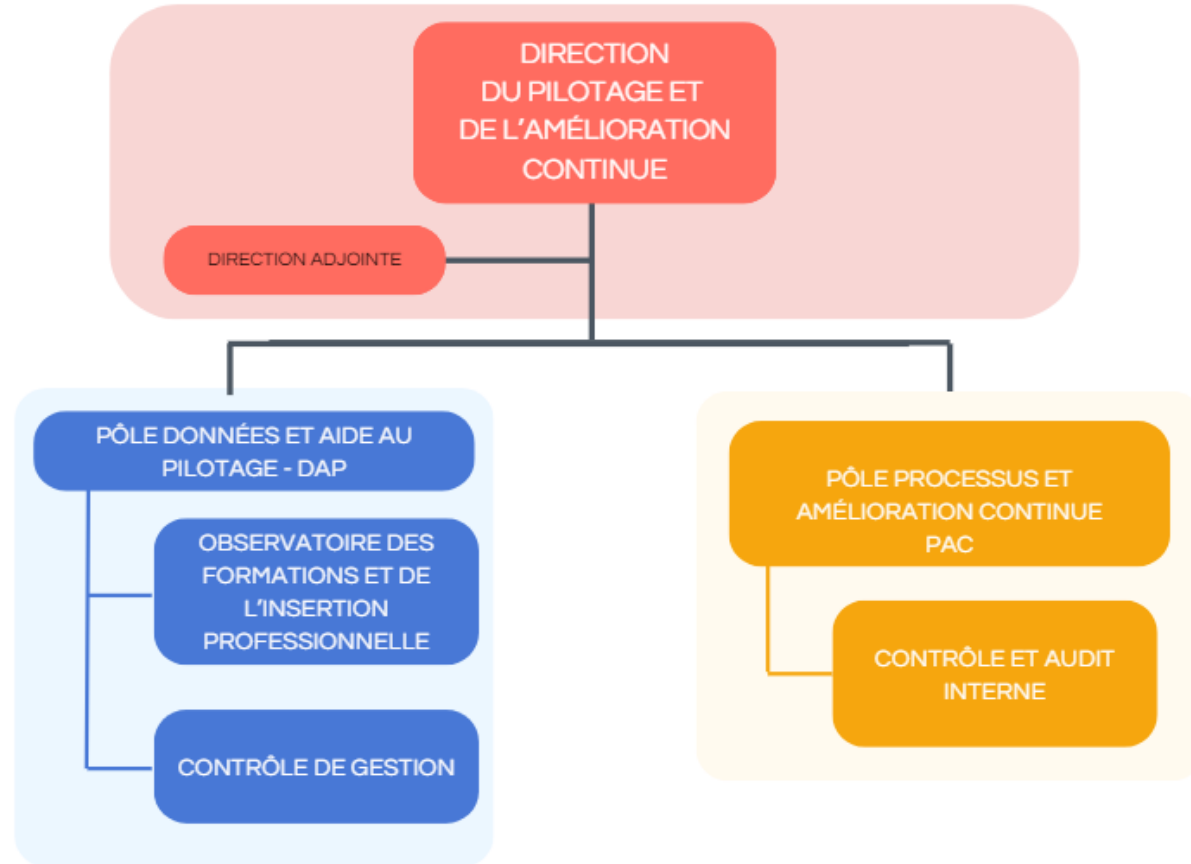
Rattachée au président, la direction soutient et développe les partenariats et activités liés aux enjeux de la politique d'AU et accompagne l'équipe de direction dans le développement de ses partenariats.

La direction assure également le pilotage de la Villa Créative, de la préfiguration de la Villa Naturalité et le suivi des projets structurants ou transversaux de l'établissement impliquant en particulier des acteurs sociaux économiques et culturels ainsi que les collectivités territoriales.

L'activité de la direction se décline en 3 types d'actions :

- conseil et soutien stratégique à l'équipe de direction pour favoriser le positionnement de l'université dans son environnement territorial ;
- création et direction de lieux innovants universitaires (Villa Créative - Villa Naturalité) pour conduire une dynamique partenariale structurante entre les services et la communauté universitaire et les acteurs socio-économiques et institutionnels ;
- en qualité d'outil de la politique partenariale d'AU, et en particulier auprès de financeurs/mécènes, la direction peut mobiliser la Fondation. Celle-ci a pour objet de faciliter des passerelles entre entreprises et université et développer des projets interdisciplinaires à impact positif.

# Organigramme de la direction du Pilotage et de l'Amélioration continue



# Le pôle « données et aide au pilotage »

Il apporte des éléments quantitatifs pour aider les pilotes de l'université à orienter leurs activités dans le respect de la stratégie de l'établissement, et prendre des décisions en ayant des données fiabilisées et factuelles. Ce pôle accompagne l'ensemble des pilotes : des responsables de formation à la gouvernance, du responsable de service au DGS.

La cellule « Contrôle de gestion » fournit les données nécessaires au pilotage des activités de manière régulière ou à la demande (Formation, Recherche, Gouvernance, International, etc...).

Elle a pour mission d'améliorer la communication de ces données en mettant en visibilité des éléments sous le « système d'information décisionnel » (Power BI).

Elle est en charge aussi du déploiement d'OSE, de l'accompagnement des utilisateurs de D.S.E et de la comptabilité analytique.

# La cellule « observatoire de la formation et de l'insertion professionnelle »

## Mission :

- Observer et étudier les parcours de formation et de l'insertion professionnelle
- Assurer la production de connaissance sur le devenir des étudiants formés à AU

## Activités principales :

- Conception et réalisation enquête de suivi
- Analyse des données issues du SI et SISE

## Données de pilotage :

- Tableau de bord des formations : évaluer le stock, le profil des étudiants
- Mise en perspective au niveau des données MESRI
- Suivi de cohorte : suivi des primo-entrants, des nouveaux bacheliers
- Variables qui influent sur la réussite, l'abandon, la réorientation
- Enquête de devenir des diplômés : début de carrière, transition 1<sup>er</sup> emploi, reprise études
- Enquête de positionnement : arrivée à l'université, profil, choix

# Le pôle « processus et amélioration continue »

Par le déploiement du contrôle interne transversal, le pôle vient en appui des services et des nouvelles composantes pour les accompagner dans la maîtrise de leurs activités via :

- l'analyse de leurs processus dans une optique de sécurisation, de simplification et de gain en efficience ;
- l'analyse des risques liés à leurs activités et la proposition de plans d'actions ;
- la formalisation de procédures et de logigrammes ;
- la proposition d'outils de suivi et de pilotage.

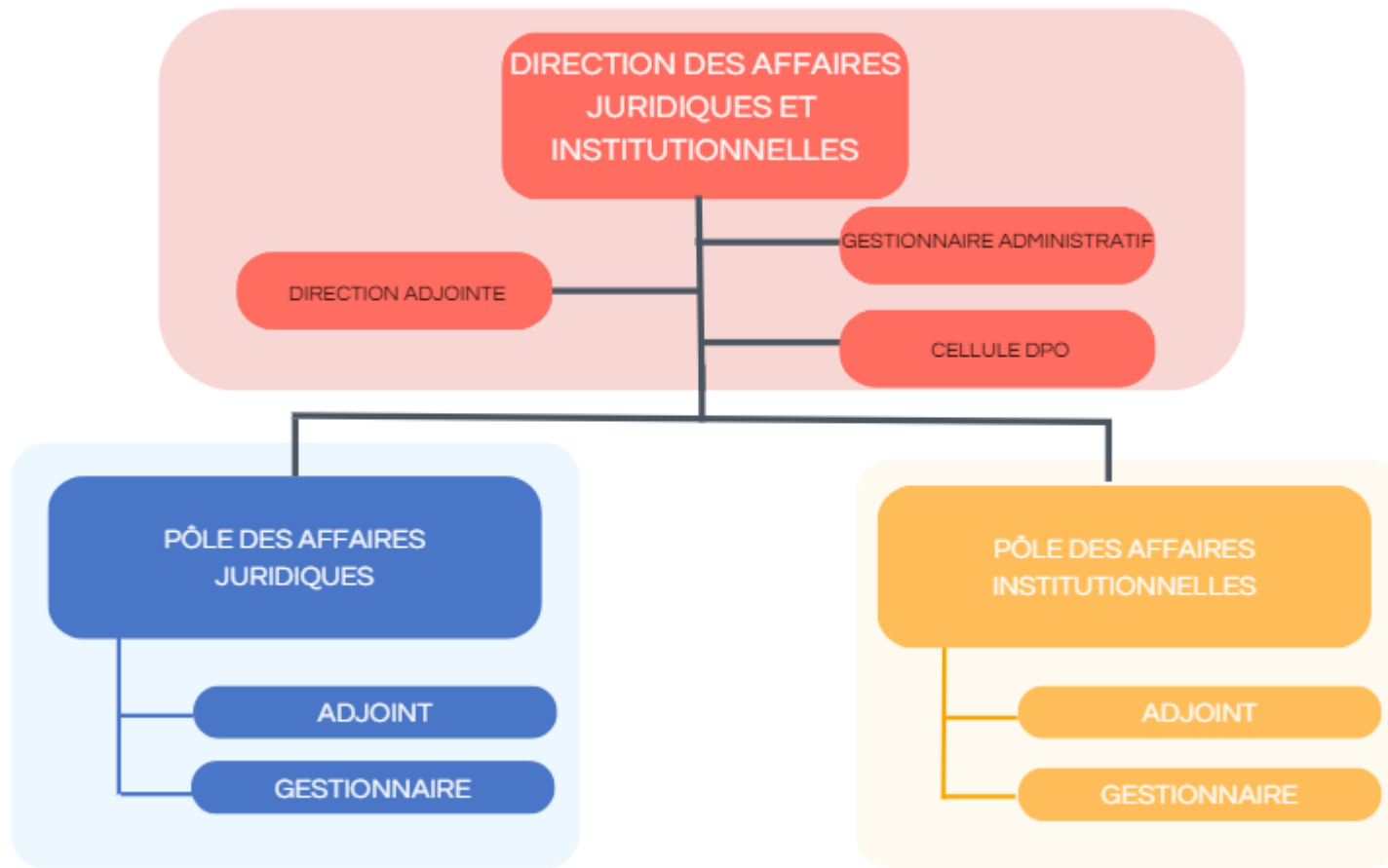


# La cellule « contrôle interne et audit »

En complément de cette démarche, l'audit interne va également accompagner la dynamique d'amélioration et de simplification du fonctionnement de l'établissement :

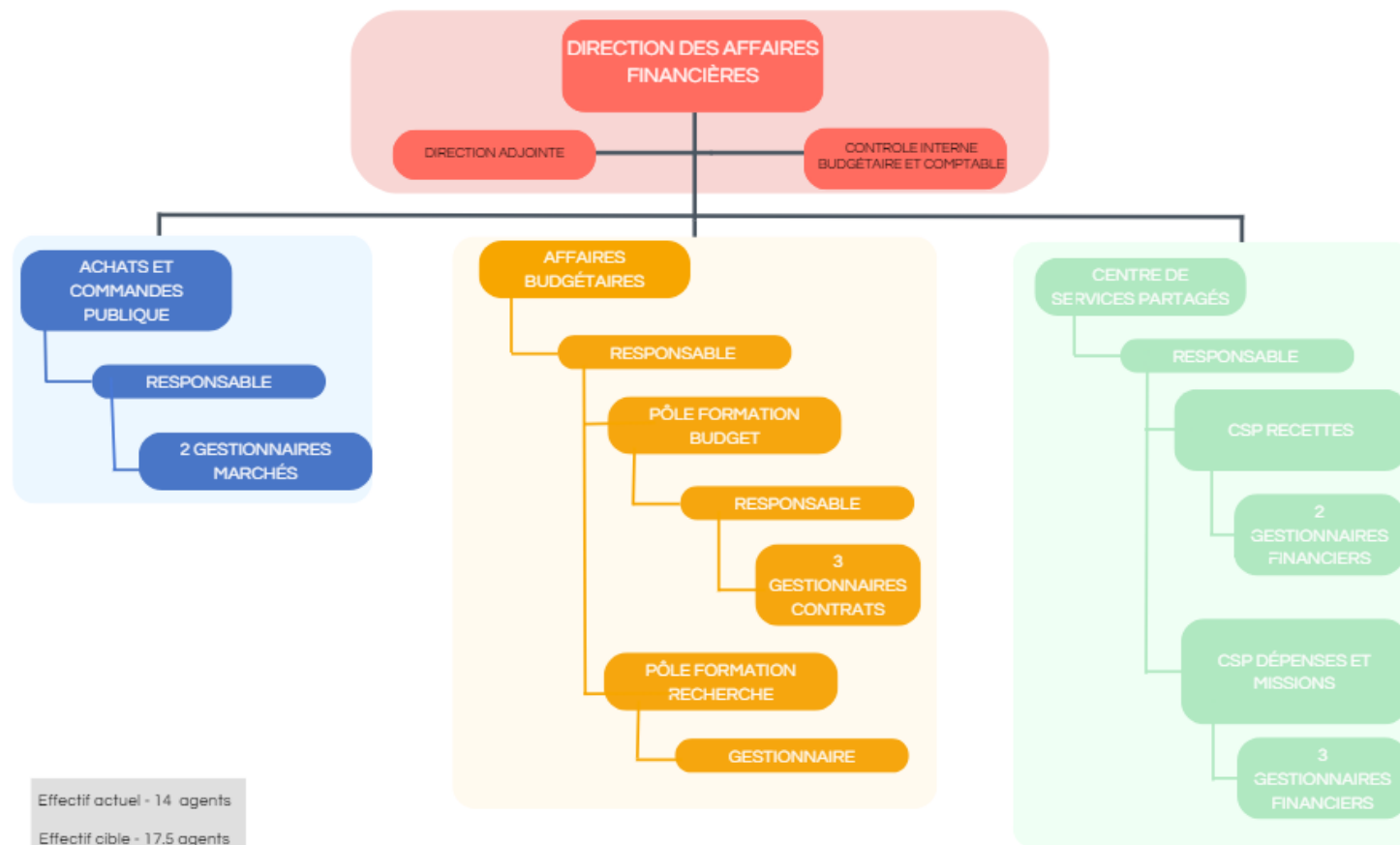
- en établissant une cartographie des risques stratégiques ;
- en évaluant la démarche de contrôle interne conduite par les services et les composantes ;
- en favorisant une juste appréciation des risques afin de veiller à la cohérence globale du fonctionnement de l'établissement.

# Organigramme de la direction des Affaires juridiques

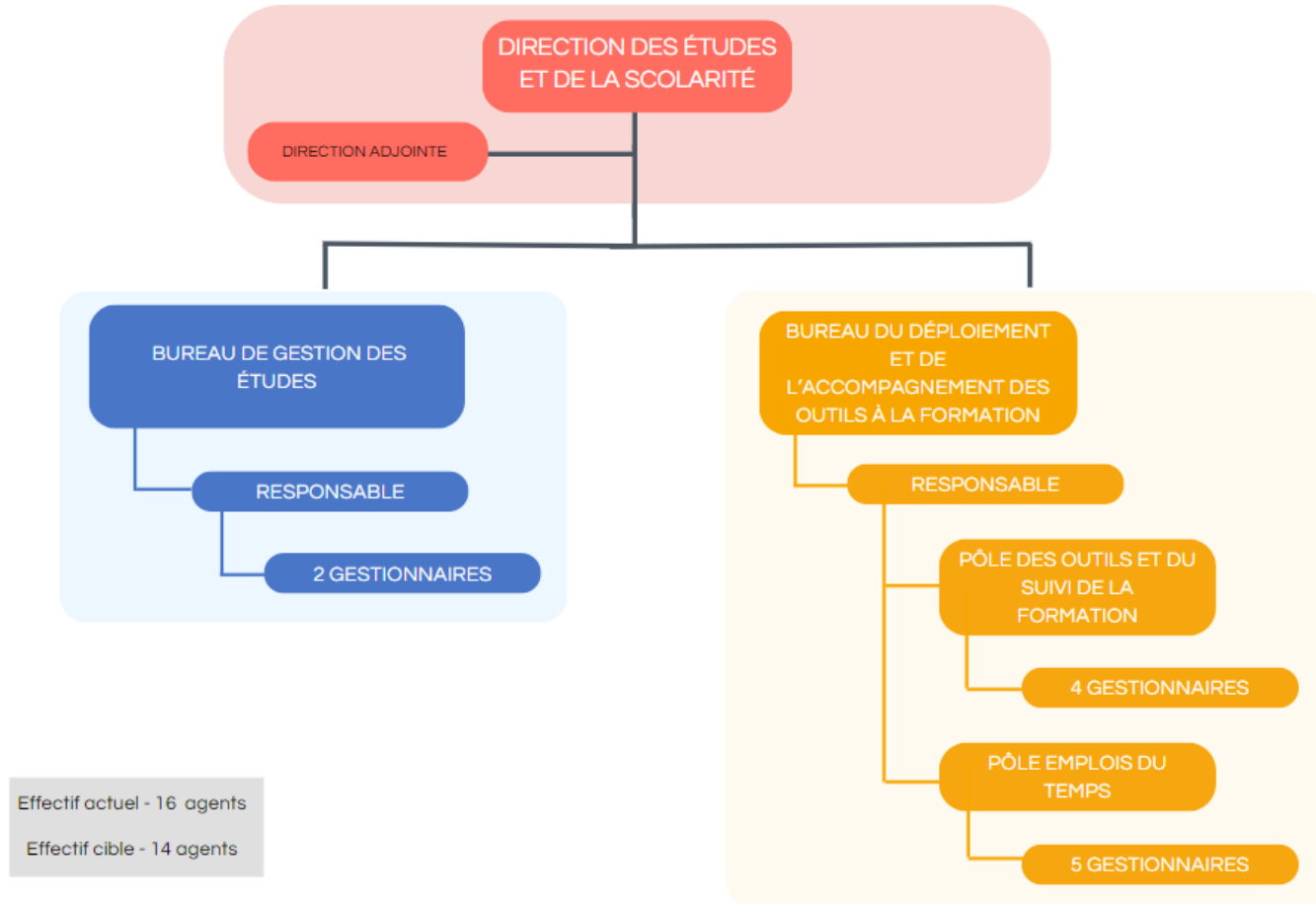


# **Structuration des directions en lien avec la mise en place des instituts**

# Organigramme de la direction des Affaires financières

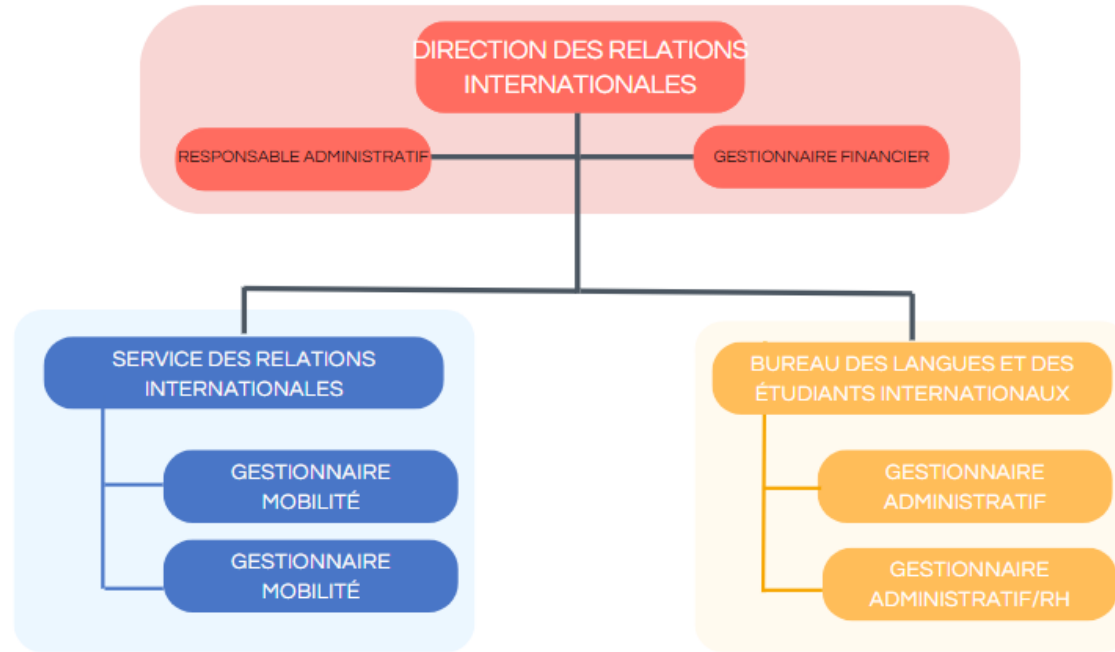


# Organigramme de la direction des Études et de la Scolarité

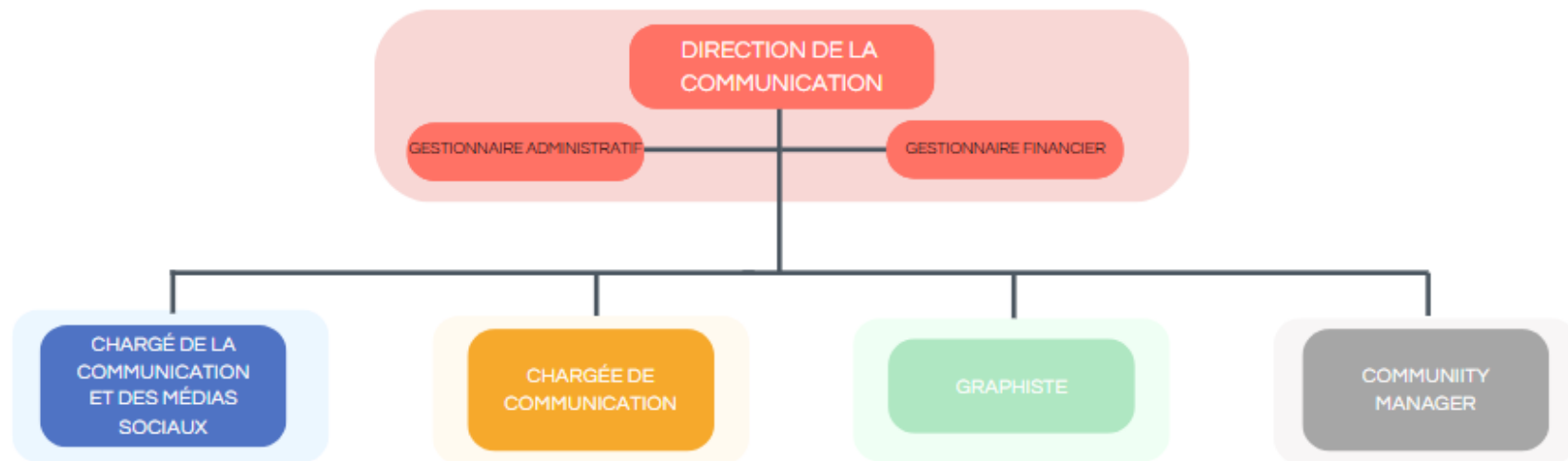


# Évolution des *maisons en directions*

# Organigramme de la direction des Relations internationales



# Organigramme de la direction de la Communication





# Organigramme de la direction de Culture et de la Vie de campus

