

Organisation de la Direction de l'Enseignement à l'EIVP

Présentation générale de la consultation

Présentation générale de l'école

Depuis près de 60 ans, **l'Ecole des Ingénieurs de la Ville de Paris (EIVP)** forme les professionnels qui aménagent et gèrent **l'une des villes les plus attractives et les mieux dotées en services du monde, Paris**. Un nombre croissant de ses anciens élèves contribuent à faciliter la vie des citoyens dans les plus grandes métropoles du monde auprès des **maîtres d'ouvrage publics** ou au sein des **entreprises leaders des services urbains**. L'EIVP est l'unique établissement habilité par la CTI à délivrer le **titre d'ingénieur diplômé en génie urbain**.

Les données clés :

- Plus de 500 élèves (110 élèves -ingénieurs diplômés chaque année)
- Un réseau de 2 700 *alumni*
- Formations de bac+2 à bac+8 :
- Ingénieur en Génie Urbain ;
- Bi-cursus Ingénieur/Architecte avec l'ENSA Paris-la-Villette ;
- Licence professionnelle Assistant à chef de projet en aménagement de l'espace (L3) avec l'UPEM, ENSA VT (Marne-la-Vallée) et Paris Belleville ;
- Diplôme niveau L2 Assistant en Architecture (EPSAA) ;
- 2 Mastères Spécialisés : Urbantic (numérique dans la ville) et Urbeusep (gestion des eaux usées et pluviales), co-accrédités avec l'Ecole des Ponts ;
- Diplôme niveau master D-PRAUG : programmation architecturale et urbaine
- Diplôme d'Ingénieur par la VAE ;

Recherche et expérimentation sur la ville :

L'équipe d'enseignants-chercheurs permanents de l'EIVP collabore aux réflexions menées par la Ville de Paris sur des sujets structurants (initiative 100RC, Plan climat énergie territorial, maquette numérique 3D...). Elle est aussi impliquée dans des contrats de recherche financés principalement par l'Union européenne (programmes H2020 et Interreg), l'ANR et l'ADEME.

L'EIVP est co-tutelle de l'unité de recherche Lab'Urba et de l'UMR Lastig. Les principales thématiques de recherche et d'expérimentation : Aménagement et objets urbains complexes, Energie et climat en ville, Résilience urbaine, Systèmes urbains numériques.

L'EIVP, située dans le 19ème arrondissement de Paris, est associée à la ComUE Université Paris-Est. Au 1^{er} janvier 2020, elle rejoint l'Université Gustave Eiffel, en tant qu'établissement composante.

Au plan international, l'Ecole a conclu plus de 40 accords de coopération et de double-diplôme, et a participé à la création de formations à l'international : déclinaison du Mastère Urbantic pour l'Espagne et projet d'une école de formation d'experts de la gestion de la ville dans le cadre de la coopération franco-algérienne.

Sous statut de régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière, à caractère administratif, depuis le 1^{er} janvier 2006, ayant une mission d'enseignement supérieur, l'EIVP est sous la tutelle de la Ville de Paris.

Contexte de l'étude

L'EIVP est confrontée depuis quelques années à un double défi :

- Accroître sa notoriété et la taille de ses promotions (contrat d'objectif signé avec la ville de Paris), dans un environnement de plus en plus concurrentiel et pointu, le tout à budget constant ;
- Faire évoluer ses programmes d'enseignement pour les aligner sur les demandes de la société en matière de gestion urbaine aujourd'hui : une gestion résiliente, écoresponsable, connectée, des villes, qui doivent faire face à leur croissance, et aux défis liés au changement climatique et aux exigences écoresponsables grandissantes, tant chez les donneurs d'ordre que chez les employeurs privés.

Pour répondre au premier défi, l'une des réponses apportées a été l'intégration de l'EIVP au nouvel établissement Université Gustave Eiffel, dont la création est effective depuis le 1^e janvier 2020.

Pour le second défi, l'EIVP s'est engagée dans la refonte et la modernisation de son programme d'ingénieur.

Elle a également dû répondre aux attentes de la ville de Paris, sa tutelle, qui a demandé au travers du contrat d'objectifs et de performance pour la période 2017-2021, la croissance de ses effectifs d'étudiants, la modernisation de son fonctionnement et la mise en place d'une filière par apprentissage.

Face aux difficultés organisationnelles engendrées par ces évolutions importantes, l'école a fait appel en 2019 à une assistance d'organisation dont les missions étaient d'analyser certains processus de travail et d'en proposer la modernisation. L'étude a porté sur le processus de gestion de l'emploi du temps, du recrutement et du paiement des vacataires (qui représentent 80% du corps professoral), et enfin sur le rôle des enseignants-chercheurs qui sont au cœur de l'activité de l'école. L'étude a débouché sur des propositions d'actions, en cours de mise en œuvre pour certaines, ainsi que sur un canevas de fiche de poste pour les enseignants, comprenant la détermination de leur charge de service.

Certaines préconisations nécessitent d'approfondir la réflexion et de faire des propositions concrètes sur l'organisation de l'EIVP, en particulier sur l'organisation de la Direction de l'enseignement, et ses relations aux autres services.

Objet de la consultation

La présente consultation a donc pour objet de proposer une nouvelle organisation de la Direction de l'enseignement, qui tienne compte :

- De la croissance de l'EIVP, en terme de nombre d'étudiants et de cursus proposés ;
- De l'intégration de l'EIVP à Gustave-Eiffel en tant qu'établissement-composante (<https://www.eivp-paris.fr> et <https://www.univ-gustave-eiffel.fr>) ;
- De la mise en œuvre d'un nouveau programme du cursus ingénieur ;
- Du rôle présent et futur des enseignants permanents de l'école ;

- Du nouveau contexte économique qui encourage l'école à développer des partenariats avec le monde de l'entreprise ;
- De l'évolution des tâches administratives de la scolarité, due à l'automatisation de certaines tâches ainsi qu'à une organisation nouvelle liée au nouveau programme.

Présentation de l'actuelle Direction de l'enseignement (DE) et thèmes à traiter

La Direction de l'enseignement est aujourd'hui composée de deux grands pôles (Cf. organigramme en annexe) :

- Les Départements d'enseignement et de recherche ;
- Le Service de la vie étudiante.

Les Départements d'enseignement et de recherche regroupent les enseignants-chercheurs permanents de l'école, organisés par pôles thématiques, chaque pôle étant sous le contrôle d'un responsable dont la fonction est de piloter les enseignements de son thème et d'assurer l'animation pédagogique des enseignants vacataires intervenant dans son domaine.

Le Service de la vie étudiante regroupe les agents de la scolarité, qui sont en contact quotidien avec les étudiants et les enseignants et assurent le pilotage quotidien de la vie scolaire.

Certaines missions spécifiques sont réparties entre la Direction de l'enseignement et d'autres services :

- Les relations entreprises sont réparties entre la DE (pour la partie pédagogique, les stages), la responsable des relations entreprises (collecte de la taxe d'apprentissage, organisation du forum annuel de rencontre entre les entreprises et les étudiants), et la direction scientifique (organisation de chaires, de colloques etc.) ;
- L'animation du pôle des langues est prise en charge par la Direction des relations internationales ;
- Les enseignants-chercheurs ont, outre leur activité d'enseignement, une activité de recherche, dont le pilotage ne relève pas de la DE.

Thèmes à traiter dans le cadre de l'étude

Organisation par pôles

Les évolutions récentes de l'école font émerger la nécessité de repenser l'organisation de la Direction de l'enseignement, en questionnant cette division par pôles. Ces derniers regroupent un nombre très réduit d'enseignants (2-3 maximum par pôle), et cela engendre un fonctionnement en silo. Cette organisation ne permet pas un échange fluide des pratiques entre les pôles, ce qui impacte le déroulement du cursus (répétitions dans les thèmes abordés, pédagogie et contenu des cours de qualité variable).

L'étude doit questionner cette organisation et **en proposer une nouvelle qui tienne compte du nouveau programme, des besoins de coordination entre les semestres, d'une animation pédagogique transverse et réelle entre les enseignements et les enseignants vacataires et du rôle de maître d'œuvre du programme des études assigné au directeur de l'enseignement.**

Relations entre l'enseignement et la recherche

Ce point sera traité par l'EIVP avec l'Université Gustave-Eiffel dans le cadre de la convention qui doit être signée entre les deux établissements et dans le cadre de la co-tutelle qu'exerce l'EIVP sur le LabUrba et le Lastig. L'étude doit néanmoins **prendre en compte les attentes globales en terme de recherche et les impacts que cela a sur les charges des EC.**

Relations avec le monde de l'entreprise

Comme indiqué précédemment, les relations avec les entreprises sont réparties entre plusieurs acteurs.

Dans le cadre d'un développement des liens avec les entreprises, **une clarification des responsabilités de chaque entité doit être réalisée et la part relevant de chacune décrite.**

Le cas particulier des stages

La gestion des stages n'est ni centralisée ni harmonisée. Elle est répartie entre trois acteurs au minimum : la responsable des relations entreprises, le service de la scolarité, une enseignante-chercheuse en charge de l'organisation des groupes de travail sur la refonte du programme (qui inclut de nombreux représentants du monde professionnel).

Dans le cadre de l'étude il s'agira de **proposer une organisation qui permette une meilleure gestion de cette mission, ce qui impliquera une meilleure visibilité et donc un meilleur positionnement stratégique de l'école vis-à-vis des entreprises.**

Relations avec la Direction des relations internationales (DRI)

La Direction des relations internationales gère aujourd'hui :

- la sélection des universités et des curriculum ouvrant à double diplôme avec l'EIVP
- la sélection des universités et des curriculum ouvrant à semestre d'échange international avec validation d'ECTS pour le diplôme d'ingénieur EIVP,
- la sélection des élèves internationaux entrants ainsi que l'élaboration de leur cursus au sein de l'EIVP,
- la sélection des élèves sortants en semestre international et double diplôme ainsi que l'élaboration de leur plan de travail dans l'université d'accueil valant validation d'ECTS concourant à leur diplôme d'ingénieur.

Dans le cadre d'un développement des liens à l'international, **une clarification des responsabilités de chaque entité doit être réalisée et la part relevant de chacune décrite.**

De plus, la DRI gère le pôle des enseignants de langue. Avec la mise en place du nouveau programme et la nécessité d'intégrer mieux l'enseignement des langues dans l'ensemble du cursus, les relations et les processus entre la DE et la DRI sur ce thème doivent être clarifiés.

La place du service de la vie étudiante

Le service de la scolarité s'occupe du quotidien des étudiants et des enseignants :

- Création et gestion de l'emploi du temps ;
- Gestion des inscriptions et des candidatures ;
- Gestion de tous les documents à remettre aux étudiants : cartes, certificats de scolarité, diplômes ;

- Gestion des relations avec les enseignants (accueil, calcul du service fait pour remise aux RH aux fins de rémunération), l'organisation des examens etc. ;
- Gestion des stages (en partie).

Ce service a de multiples liens avec les enseignants-chercheurs, au sein de la DE, mais également avec le Secrétariat général (RH, comptabilité pour le paiement des frais d'inscription, logistique, sécurité), la DSI (planification des cours et TD informatiques), et les différents publics de l'école dont elle assure l'accueil.

Des évolutions multiples rendent nécessaire une réflexion sur l'organisation de ce service.

Ainsi, la mise en place du nouveau programme change l'organisation, par exemple avec un allègement significatif des tâches liées à l'emploi du temps (adoption d'un emploi du temps hebdomadaire identique alors qu'il était variable d'une semaine à l'autre auparavant), regroupement de cours, ce qui diminue la charge d'organisation, le nombre d'examens à organiser, etc.

L'adoption d'un logiciel de gestion administrative scolaire va automatiser certaines tâches qui nécessitaient un temps de saisie important (notes, bulletins, certificats etc.). L'ERP retenu est celui de la société WAIABE.

Face à ces allègements, des évolutions ont augmenté la fragilité de l'organisation actuelle. Aujourd'hui, des suites de tâches cohérentes sont découpées et réparties entre agents (exemple : un agent récupère les notes, un autre les saisit, un agent organise les jurys, un autre prépare les documents des jurys, etc.). Cet éparpillement est figé et n'encourage pas à l'entraide au-delà de ce qui est prévu dans les fiches de poste.

De plus, la répartition des tâches entre agents date d'une époque où les promotions étaient près de deux fois inférieures en nombre. Chaque agent est en charge d'une tâche pour la totalité des élèves (soit environ 400 aujourd'hui vs 180 initialement, répartis en 3 promotions).

Aujourd'hui, avec l'accroissement des tailles de promotion et la complexification liée à l'ajout de cursus (élèves internationaux, élèves en bicursus avec une école d'architecture) les tâches attendues de chaque agent génèrent des pics d'activité disproportionnés à certains moments de l'année, qui génèrent du stress et augmente le risque d'erreur.

Le manque de polyvalence entre les agents rend le système très vulnérable.

Enfin, la fluidité des échanges entre élèves et administration et entre enseignants et administration est rendue difficile par le volume à traiter sur chaque sujet.

L'étude doit faire des propositions d'organisation de ce service qui permette la mise en place d'une sécurisation du fonctionnement du service, par la mise en place d'une polyvalence et la meilleure répartition de la charge de travail.

Prestations attendues du titulaire

Prise de connaissance du contexte et proposition d'une méthodologie d'étude

Le titulaire devra tout d'abord prendre connaissance du contexte à partir d'entretiens, et de lecture de la documentation disponible. En particulier :

- Les résultats de l'étude d'organisation menée en 2019 ;

- La présentation du nouveau programme des études du cursus ingénieur ;
- L'étude de l'organigramme actuel ;
- Les statuts de création de Gustave-Eiffel ;
- Etc.

Le titulaire peut proposer toute action complémentaire lui permettant de comprendre le contexte actuel et qu'il jugerait utile à la réalisation de sa mission.

Suite à cette première phase, le titulaire devra rendre des propositions claires sur les éléments suivants :

1. Proposition d'organigramme revisité...

Le titulaire proposera un **nouvel organigramme tenant compte des propositions d'organisation qu'il préconise** pour la Direction de l'enseignement (et les autres services si la DE absorbe ou abandonne certaines missions).

2. ... Accompagné des missions prises en charge

Pour chaque Service/Département/Pôle, il **détaillera les missions prises en charge, accompagnées des ETP nécessaires** à leur bonne réalisation.

Ces propositions d'organisation devront tenir compte des facteurs suivants :

- Des profils actuels des enseignants-chercheurs ;
- Des postes d'enseignants et de responsables de pôle actuellement vacants, qui offrent des possibilités de recrutement sur des profils ciblés nouvelle organisation (le détail de ces postes prendra en compte les attentes en matière de recherche du côté des laboratoires de Gustave-Eiffel. Cette répartition sera proposée par le Directeur de l'EIVP).

3. Rédaction de fiches de postes pour le service de la vie étudiante

Les fiches de postes détaillant les missions de chaque agent du service de la vie étudiante seront rédigées, conformément à la nouvelle organisation proposée.

4. Fonctionnement de la DE avec la DRI

Le titulaire rédigera les **procédures entre la DE et la DRI** sur la sélection des parcours et étudiants entrant et sortant à l'international.

Organisation de la mission et livrables attendus

La durée estimée de la mission est de trois mois à compter de la notification du bon de commande.

Le titulaire est libre de proposer sa propre approche méthodologique, mais il est attendu au minimum :

- Une réunion de lancement en présence du directeur et de la directrice de l'enseignement, permettant d'affiner le déroulement de l'étude et son calendrier ;
- Deux réunions d'étape avec le directeur et la directrice de l'enseignement pour valider les orientations prises par l'étude ;

Une réunion finale de synthèse avec les propositions concrètes d'organisation.

Annexe

Organigramme de l'école

Directeur		
Franck JUNG		
Missions rattachées au directeur	Communication Chaires et prospective	Fabien REPEL Youssef DIAB
Directrice de l'enseignement		
Chargés de mission	Clémence de LAIGUE Réforme du programme	Anaëlle LIBERMAN Emilie VABRE
Responsables pédagogiques	Bi-cursus AI/A	Laurent DUCOURTIEUX
Service de la vie étudiante	Coordinateur du service et des stages	Victor THONGSA
Départements d'enseignement et de recherche		
Construction et environnement	Marc VUILLET	Espace public, aménagement et mobilité
	Charlotte ROUX Hypatia NASSOPOULOS Anaëlle LIBERMAN Myriam SAADE-SBEIH Rita DER SARKISSIAN Mohamed CHACHOUA Florence JACQUINOD	Laurent DUCOURTIEUX Vincent BECUE N... Eugenia LLAMAS
Informatique et technologies urbaines		
Secrétaire générale		
Marie BOUJARD		
Centre de documentation	Responsable	Dominique UNGER
Services administratifs	Contrats de recherche et financements externes	Marie-Claude BONAN Pascal LEPLUS
	Achats - marchés	Hajasoa RAKOTONDRAINIBE
Services techniques	Exploitation maintenance	Entretien Demba DIAWARA Agnès OSEI
	Sécurité incendie et assistance aux personnes	Logistique et maintenance N...
Directrice des relations internationales		
Eugenia LLAMAS		
Responsable du service de la formation continue	Sadia MAMERI	Chargée de projets Equipe administrative
		N... Patricia CEGLIA Manel HAMOUDA
Directeur des systèmes d'information		
Guillaume URBAN		
		Garry LAUPEN Jamal ELBOUHALI Azzine TIGRINE

EIVP – organigramme juin 2020