



ANNEXE 15

FFvolley

INSTITUT NATIONAL DE FORMATION ET DE L'EMPLOI

Présentation CA du 28/04/2018
Pierre Sarramagna – Chef de Projet

SOMMAIRE

- PROBLÉMATIQUES ET ENJEUX
- PROJET INFE FF Volley
- UN MODELE D'ORGANISATION – à valider
- BUDGET PREVISIONNEL – à valider

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

UN POINT IMPORTANT

Il ne s'agit pas de créer un organisme de formation, il existe !

La tâche principale à mener est d'organiser un dispositif autonome et performant, permettant d'assurer le développement des compétences de tous les acteurs du Volley français et d'accompagner la professionnalisation de notre sport.

→ La création d'un organisme de formation doit faciliter la définition et la mise en œuvre d'une politique ambitieuse de développement des compétences et de l'emploi

→ Un ENJEU de taille : la professionnalisation de notre sport !

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

UNE SITUATION DE DÉPART

DES CONSTATS

- Un projet qui tarde à se concrétiser
- Formation centrée sur les Entraîneurs → coordonné par la DTN
- Formation des Arbitres → géré en CCA
- Formation des dirigeants → à la marge, sollicitation de dispositifs externes (CNOSF, etc.)
- Formation dispensée par des vacataires et/ou des Conseillers Techniques

DES CARACTERISTIQUES

- Peu de pilotage des élus sur l'activité de formation
- Méconnaissance de ce qui est fait par les uns et les autres
- Variabilité des contenus dispensés en fonction des Régions et des formateurs (surtout formations BEF4/5 et infra)
- Activité lucrative à fort potentiel, peu exploitée (notamment l'optimisation des financements)

DES CONTRAINTES À INTÉGRER

- Réforme de la formation professionnelle (dispositifs, financements, Qualité) et de l'Apprentissage
- Fléchage des budgets en direction de la création d'emplois
- Refonte des diplômes d'entraîneurs fédéraux à mettre en œuvre au plus tôt (cf. décret équivalences DE/DES)
- Equipes Techniques peu disponibles pour l'ingénierie des nouvelles formations
- Éloignement géographique des Élus et parties prenantes sur le projet

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

UNE SITUATION DE DÉPART

Ce que disent les textes

Toute personne physique ou morale qui réalise des prestations de formation professionnelle doit **déclarer son activité** dans les 3 mois suivant la première convention ou le premier contrat de formation conclu. Par la suite, elle doit établir chaque année un **bilan pédagogique et financier (BPF)** retraçant son activité.

Source = <http://travail-emploi.gouv.fr/formation-professionnelle/organismes-de-formation-fonctionnement/organismes-formation>

Hors, la formation peut être une des ressources importantes pour la FFVolley, les Ligues (22), les Comités (96), et certainement pour les clubs.

4%

5 associations sur 119 sont aujourd'hui ont déclaré une activité Formation auprès de la

DIRECCTE

- FFVB
- Ligue d'Ile de France
- Ligue de Bretagne
- Ligue Rhône Alpes
- Comité départemental des Hauts de Seine

→ **l'organisme de formation pourrait permettre à tous les acteurs du Volley sur le territoire d'être en conformité avec la réglementation sur les formations payantes (Conseil structuration OF / substitution acteur non déclaré et financement via appel à projet)**

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

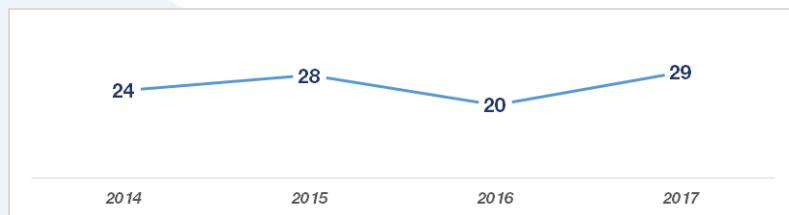
UNE SITUATION DE DÉPART

Public concerné (hors dirigeants FFVB, Ligues, Comités, Clubs)

Catégorie	Hommes	Femmes	Total
Entraîneurs Actifs	2353	777	3120
Entraîneurs Répertoireés	3246	1166	4412
Officiels Marqueurs et Arbitres	2897	2101	4998

dont 1687 marqueurs / 3311 arbitres

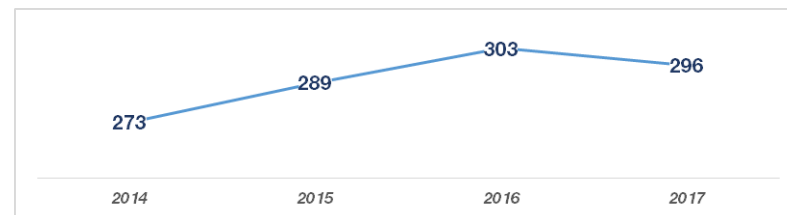
Evolution du nombre de formations fédérales d'entraîneurs



en cumul des actions

BEF 1 à 3, DECFCP, DEPV, Formations Continues, VAEF et divers

Evolution du nombre de participants à ces formations



en nombre cumulé

Plus 14 stages CCA d'arbitrage et recyclage cette année concernant 74 arbitres

- Nombre de formations FFVB par an relativement stable (pas de données CCA)
- Augmentation du nombre de personnes formées / recyclées par la FFVolley depuis 4 ans
- Moins de 10% d'entraîneurs participant aux formations et recyclages fédéraux dispensés par la FFVolley
- 1,5% des officiels participant aux formations et recyclages fédéraux dispensés par la CCA

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

UNE SITUATION DE DÉPART

Critère Marché

1. Quelles offres proposer/adapter/créer ?
2. Quels segments de clientèle ? (Entraîneurs, Arbitres, Dirigeants, autres ?)
3. Quels besoins et potentiel marché sur les niveaux National, Régionaux, Départementaux
4. Quels modes de diffusion ?
5. Quelle promotion ?

Critère Juridique

1. Quelles obligations réglementaires ? Fédérales ? Déconcentrées ?
2. Quels statuts ?
3. Quelle gouvernance ?
4. Quelles formalités de création ?
5. Quels liens de subordination ? (OF-formateurs / OF-FFVolley et autres acteurs)

Critère économique

1. Quel business model ?
2. Quel business plan ?
3. Quelles logiques de déploiement
4. Quelles relations OF/FFV ?

Critère Technique

1. Quelle structure (centralisée, régionalisée, etc.) ?
2. Qui dirige ? Qui coordonne ?
3. Qui crée, valide, diffuse les ressources pédagogiques ?
4. De quels supports disposons-nous ? (nouveaux diplômes, autres ?)
5. De quels moyens disposera l'organisme de formation ?

Critère Humain

1. Quels formateurs ? Pour quels niveaux ?
2. Quels critères de recrutement ?
3. Quels modes de contrats et de rémunération ?
4. Quelles conditions de travail (sur site, à distance, etc.) ?
5. Quelles mobilités ?

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

UNE SITUATION DE DÉPART

Forces

- Engagement politique/stratégique de la FF Volley
- Maîtrise des référentiels de formation et de certification
- Marché de niche < 100000 clients
- Direction Technique Nationale et réseau CTS
- Ressources pédagogiques nombreuses
- Financements existants (OPCA, Pôle Emploi, dispositifs locaux pour associations, pour demandeurs d'emploi...)
- 1 réseau important déjà maillé

Faiblesses

- Multiples reports du projet INFE
- Organisation interne perfectible
- Données formation/emploi peu maîtrisées
- Gestion et suivi non automatisé
- Méconnaissance des besoins sur les territoires
- Réseau de formateurs potentiels mal identifié

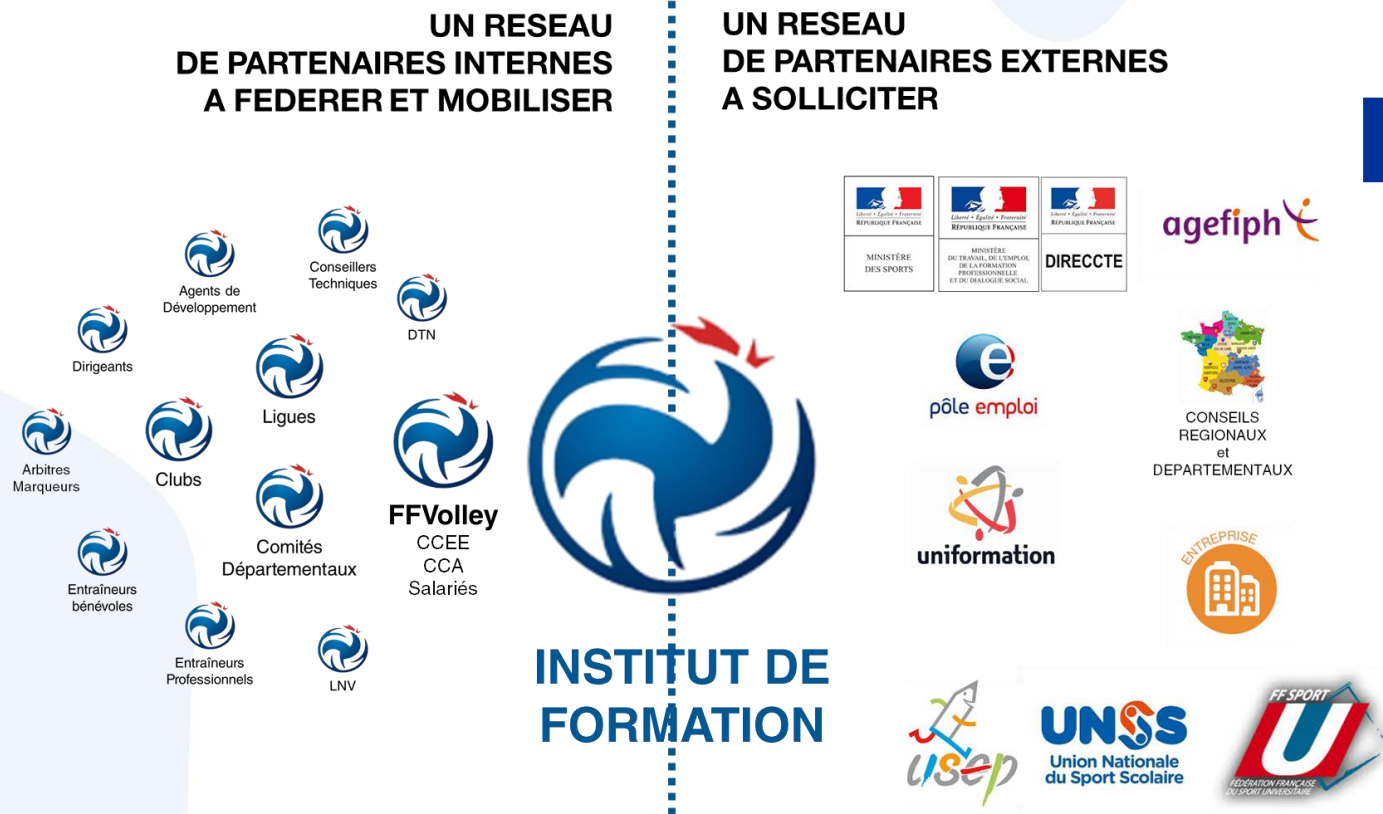
Menaces

- Baisse significative des bénévoles au niveau national obligeant le recours à des professionnels salariés/prestataires/indemnisés
- Incapacité à répondre à la demande de formation
- Création d'entreprises de formation concurrentes

Opportunités

- Fédérer les organes déconcentrés autour d'une dynamique collective sur les questions développement des compétences et de professionnalisation
- Disposer d'outils de diffusion/gestion adaptés aux possibilités actuelles (TIC)
- S'engager vers une cogestion territoriale des emplois et des compétences et Positionner la Fédération sur un secteur porteur et innovant : l'économie sociale et solidaire

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX DES RÉSEAUX À ACTIVER



→ Accompagnement du développement de la fonction Formation, de l'emploi et des compétences, sur le plan National, sur le plan local

→ Un ENJEU de taille : la gestion territoriale optimisée de nos ressources humaines

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

UNE SITUATION CIBLE

UN INSTITUT EN CAPACITÉ DE

- Contribuer fortement au développement de l'emploi et les compétences des acteurs de la FF Volley Proposer l'ensemble des contenus de formation adaptés aux problématiques de tous, à l'ensemble des acteurs du Volley français et international et leurs partenaires
- Valoriser les initiatives et le partage des bonnes pratiques
- D'accompagner la structuration fédérale et la professionnalisation sur les territoires
- Proposer des solutions de financement adaptées à chaque situation

UN OFFRE DE SERVICE (À FINALISER)

- Formation initiale et continue des entraîneurs / arbitres / dirigeants, bénévoles et salariés
- Formation par l'apprentissage
- Prestations de « Service + » : conseils en organisation pour les organes déconcentrés (et/ou les clubs) sur les questions de formation et de développement des compétences et de professionnalisation

DES RESSOURCES (À MOBILISER)

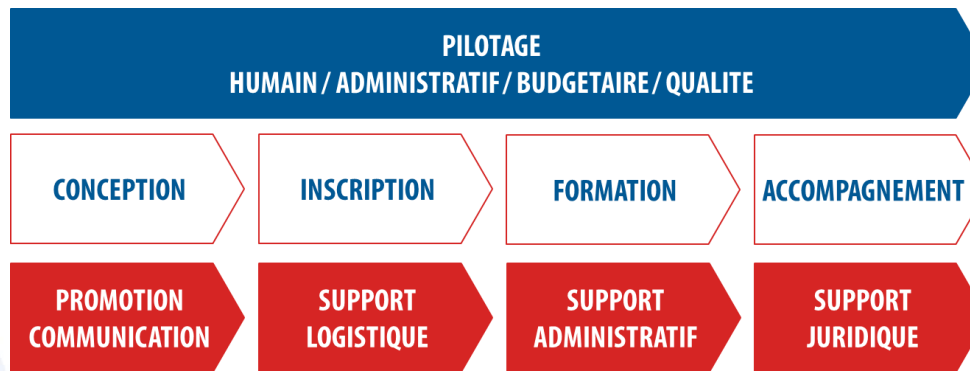
- Réseaux de formateurs experts, de formateurs en région, de prestataires externes
- Une organisation interne performante
- Un budget maîtrisé
- Financements OPCA (Plan mutualisé, professionnalisation, CPF), Collectivités Territoriales et Pôle Emploi
- Financement d'aide au Conseil (DLA, financements Collectivités Territoriales) et appels à projet
- Observatoire des métiers du Volley

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

UNE SITUATION CIBLE

Un Organisation en mode projet avec des processus à concevoir (réviser)

Exemple de cartographie de processus à compléter



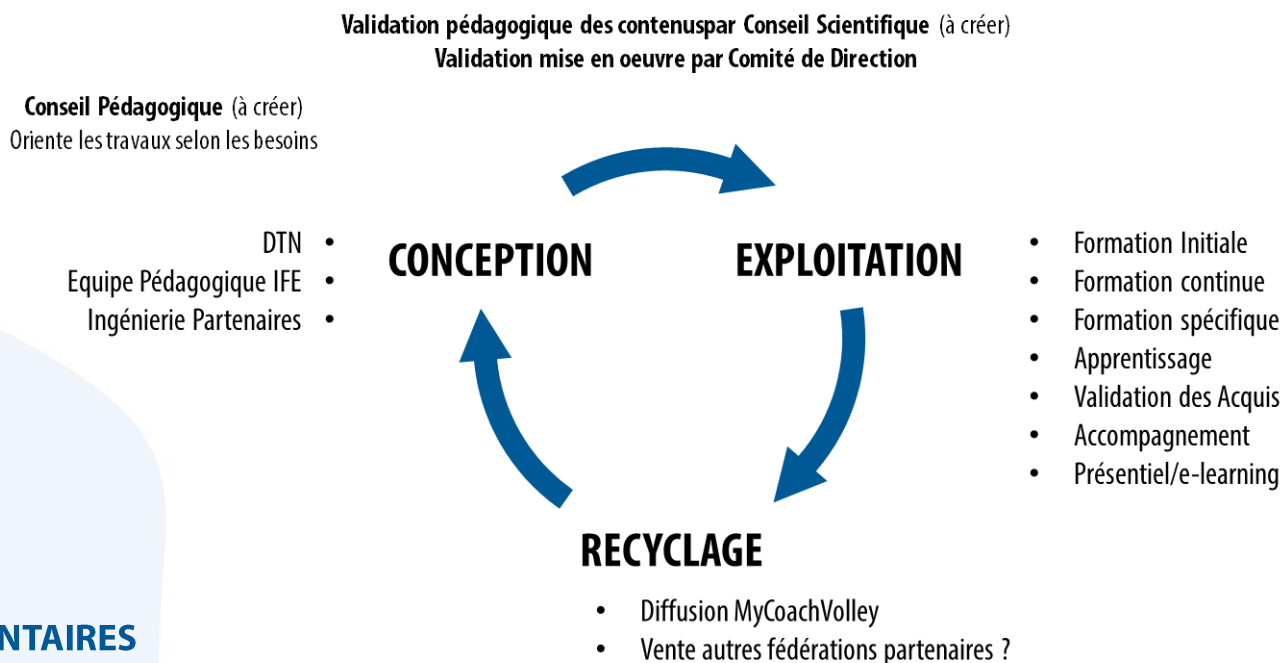
COMMENTAIRES

- *Hormis l'organigramme qu'il faudra définir en fonction des moyens mis à disposition et des évolutions à prévoir, l'approche processus va permettre de structurer l'organisation et le fonctionnement de l'Institut de Formation et d'Emploi*
- *La structuration efficace de l'Institut de Formation ne pourra s'effectuer que pas à pas en fonction des moyens humains et financiers à disposition.*
- *Avec la mise en place d'indicateurs à chaque étape du processus Formation, cette approche permettra également de répondre aux exigences de certification (NF, ISO, OPQF...) et d'instaurer durablement une démarche d'amélioration continue seule garantie de marche vers l'excellence.*

PROBLEMATIQUES ET ENJEUX

UNE SITUATION CIBLE

Un modèle de production des contenus à organiser selon un cycle de vie



COMMENTAIRES

- *Les contenus créés par les équipes de l'Institut de Formation doivent rester la propriété de l'Institut, leur exploitation en formation présentielle et à distance constitue la ressource principale de l'Institut → à préserver*
- *Les facteurs de différenciation face à la concurrence sont constitués des méthodes de transmission (à revoir) et d'un dispositif de formation par alternance tutorée à concevoir (apprentissage, professionnalisation)*
- *Les contenus diffusés via MyCoachVolley devront être exclusivement des contenus n'ayant plus d'exploitation en formation*



PROJET INFE FFVOLLEY
A VALIDER

FEUILLE DE ROUTE

établie en réunion Président / DTN / chef de projet du 9/12/2017

MISSION DE L'ORGANISME DE FORMATION

- **Organiser la formation initiale et continue** des personnes suivantes :
 - Entraîneurs bénévoles et professionnels
 - Dirigeants de clubs pro et amateurs
 - Arbitres tous niveaux
 - Agents de développements
 - Salariés FFVolley
 - Formateurs de formateurs

LA VISION

- **Agir de manière transversale pour élever le niveau de compétence et d'enseignement afin de devenir une référence incontournable (y compris à l'international) en matière de formation**

COMMENTAIRES

- *Au-delà de la formation, la dimension Emploi est centrale : Institut de formation et Observatoire de l'emploi seront les outils à structurer pour aller dans le sens de la professionnalisation des métiers du Volley et au service des engagements des bénévoles*
- *Devenir une référence incontournable signifie vouloir l'excellence des contenus et l'excellence de fonctionnement → développer une fonction recherche scientifique et certifier le service Formation (NF, ISO, OPQF... , obligation Réforme 2018)*

PROJET INFE FFVOLLEY (co-élaboré avec la Direction Technique Nationale)

FEUILLE DE ROUTE

établie en réunion Président / DTN / chef de projet du 9/12/2017

LA STRATÉGIE

1- Partir de l'existant IFE = service de la FFVolley

- Structurer pour développer les actions de formation
- Recruter/désigner les personnes nécessaires au fonctionnement/au développement → **PROPOSITION DE STRUCTURATION p20 à 25**
- Nommer officiellement le service → **DESIGNER OFFICIELLEMENT « INSTITUT NATIONAL/FEDERAL DE FORMATION ET DE L'EMPLOI » (?)**

2- Créer et Organiser les nouveaux cursus de formation FFVolley

- Finalisation des contenus des nouveaux diplômes (référentiel formation + certification) → **EN COURS, suivi DTNa N Sauerbrey**
- Créer une formation de formateurs → **EN COURS, suivi DTNa N Sauerbrey / M Genson**
- Créer des têtes de réseau et Former les formateurs en région / au national → **EN COURS, suivi DTNa N Sauerbrey**
- Identifier les modalités de contribution/rétribution des Ligues et des Comités → **A FAIRE**
- Démarrer au 1er septembre 2018 → **1^{er} DNE1 Juillet 2018**

3- Evaluer la pertinence de création d'un Centre de Formation par l'Apprentissage au regard de la réforme de la formation professionnelle (Cible 2019) → **ÉTUDE À PILOTER DÈS SEPTEMBRE 2018**

- Gouvernance et relations CCEE sur les questions d'emploi et de professionnalisation
- Personnels du CFA
- Périmètre de diplômes (BPJEPS Volley à venir + DEJEPS, DESJEPS ?)
- Modes de fonctionnement
- Conventions adéquats
- Evaluer la pertinence d'externalisation de l'institut

DESCRIPTION RAPIDE DU PROJET

- Le projet Formation de la FF Volley vise la structuration et développement de l'activité formation de la fédération vers un Institut National de Formation et de l'Emploi
- Par le développement de cet Institut, il s'agit d'organiser la formation initiale et continue, de manière transversale, et créant un véritable esprit d'appartenance à la FF Volley.
- La transversalité est une des clés pour élever le niveau de compétence de nos enseignants.
- L'institut de formation et de l'emploi est l'outil qui doit permettre d'assurer le développement des compétences de tous les acteurs du volley français et d'accompagner la professionnalisation de notre sport.
- C'est aussi l'opportunité d'améliorer la structuration des ligues/comités et leur modèle économique. L'institut permet l'égal accès aux savoirs, aux compétences, quel que soit le territoire d'appartenance. C'est un gage de qualité des formations dispensées.

PUBLICS VISÉS

L'ensemble des acteurs de la FF Volley avec ou sans diplômes :

- Entraîneurs bénévoles et professionnels tous niveaux
- Dirigeants de clubs pro et amateurs, d'instances fédérales
- Marqueurs et Arbitres tous niveaux
- Agents de développements Ligues et Comités de la FF Volley
- Salariés FF Volley
- Formateurs de formateurs
- Joueurs professionnels en activité, dans le cadre de la préparation à la reconversion

LES OBJECTIFS

L'objectif principal du projet est le développement des compétences de tous les acteurs de la FF Volley par la formation en présentiel et à distance

Les objectifs opérationnels du projet sont les suivants :

- Augmenter significativement d'ici 3 ans le nombre de personnes formées chaque année
- Elever le niveau de compétence de tous, à tous les niveaux par la formation initiale et continue
- Devenir une référence internationale en matière de formation des acteurs du Volley
Créer un observatoire national de l'emploi et un référentiel de compétences des fonctions et métiers des acteurs bénévoles et salariés de la FF Volley
- Accompagner la professionnalisation des acteurs du Volley par le développement d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale et d'une filière de formation par l'apprentissage
- Développer l'employabilité et l'insertion professionnelle des acteurs de la FF Volley

LE PLAN D'ACTION PROPOSÉ

Année 2018

2018.1 Structuration de l'Institut National de Formation et de l'Emploi

- 2018.1.1 Mise en place d'un groupe de réflexion autour de la création de l'Institut de formation (statut juridique, fonctionnement, organisation, modèle économique) et nomination d'un chef de projet
- 2018.1.2 Mise en place d'un conseil de direction chargé d'administrer l'Institut
- 2018.1.3 Création d'un conseil pédagogique et scientifique composé d'experts du Volley et de l'enseignement sportif, extérieur au monde du volley-ball, chargé de dynamiser la formation continue des formateurs de la FF Volley, d'orienter et de valider la création des contenus de formation (ressources scientifiques, retours d'expérience, échange de pratiques professionnelles etc.)

2018.2 Rénovation des diplômes fédéraux

- 2018.2.1 Elaboration d'un nouveau référentiel de formation des diplômes fédéraux et des modalités d'organisation modulaire
- 2018.2.2 Définition des équivalences anciens / nouveaux diplômes fédéraux
- 2018.2.3 Ingénierie pédagogiques des nouveaux modules de formation
- 2018.2.4 Promotion et pédagogie dans les territoires pour accompagner le changement
- 2018.2.5 Recrutement et formation des formateurs des équipes techniques régionales
- 2018.2.6 Déploiement territorial progressif à partir de septembre 2018

LE PLAN D'ACTION PROPOSÉ

Année 2019

2019.1 Développement de l'offre de formation

- 2019.1.1 Agents de développement
- 2019.1.2 dirigeants bénévoles
- 2019.1.3 marqueurs/arbitres
- 2019.1.4 nouvelles pratiques FF Volley
- 2019.1.5 formation e-learning

2019.2 Création de l'Observation de l'emploi

- 2019.2.1 Structuration Administrative et fonctionnelle
- 2019.2.2 Etude des emplois existant
- 2019.2.2 Etude des besoins territoriaux

2019.3 Etude d'opportunité sur la création d'un Centre de formation par l'apprentissage

- 2019.3.1 Définition du périmètre d'intervention et de l'offre par apprentissage
- 2019.3.2 Conventonnement national/régional

2019.4 Dématérialisation du Pôle Ressource

- 2019.3.1 Définition des contenus de formations et des différents supports à mettre à disposition des adh.
- 2019.3.2 Production et diffusion de nouveaux contenus (en accès libre, en accès payant)

LE PLAN D'ACTION PROPOSÉ

Année 2020

2020.1 Déploiement de la formation sur l'ensemble des secteurs

- 2020.1.1 Proposition de l'offre de formation à l'ensemble des acteurs, toutes pratiques FF Volley
- 2020.1.2 Déploiement du e-learning sur l'ensemble des secteurs
- 2020.1.3 Développement de modules en anglais/espagnol, destinés à l'international

2020.2 Création du Centre de Formation par l'Apprentissage FF Volley

- 2020.2.1 Recrutement des équipes (direction, enseignants, etc.)
- 2020.2.2 Recrutement des apprentis
- 2020.2.3 Début des formations

2020.3 Développement de la Gestion Prévisionnelle Territoriale des Emplois et des Compétences

- 2020.3.1 Recrutement et coordination des équipes d'accompagnement régionales
- 2020.3.2 Mise en place des évaluations de compétences territoriales
- 2020.3.3 Elaboration des plans de développement territoriaux Formation/Emploi/Compétences

2020.4 Création d'un dispositif d'accompagnement à l'insertion et la reconversion

- 2020.4.1. Aide aux projets de reconversion des acteurs du Volley (entraîneurs, joueurs salariés)
- 2020.4.2 Aide à l'insertion professionnelle des acteurs du Volley

PROJET INFE FFVOLLEY (co-élaboré avec la Direction Technique Nationale)

LE PLANNING PRÉVISIONNEL

ACTIONS	2018												2019												2020											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
2020.1. Déploiement de la formation sur l'ensemble des secteurs																																				
2020.1.1 Proposition de l'offre de formation à l'ensemble des acteurs FFVolley, toutes pratiques en délégation																																				
2020.1.2. Déploiement du e-learning sur l'ensemble des secteurs																																				
2020.1.3 Développement de modules en anglais/espagnol, destinés à l'international																																				
2020.2. Création du Centre de Formation par l'Apprentissage FFVolley																																				
2020.2.1. Recrutement des équipes (direction, enseignants, etc.)																																				
2020.2.2 Recrutement des apprentis																																				
2020.2.3 Début des formations																																				
2020.3. Développement de la GPEC Territoriale																																				
2020.3.1. Recrutement et coordination des équipes d'accompagnement régionales																																				
2020.3.2 Mise en place des évaluations de compétences territoriales																																				
2020.3.3 Elaboration des plans de développement territoriaux Formation/Emploi/Compétences																																				
2020.4 Création d'un dispositif d'accompagnement à l'insertion et la reconversion																																				
2020.4.1. Aide aux projets de reconversion des acteurs du Volley (entraîneurs, joueurs salariés)																																				
2020.4.2 Aide à l'insertion professionnelle des acteurs du Volley																																				

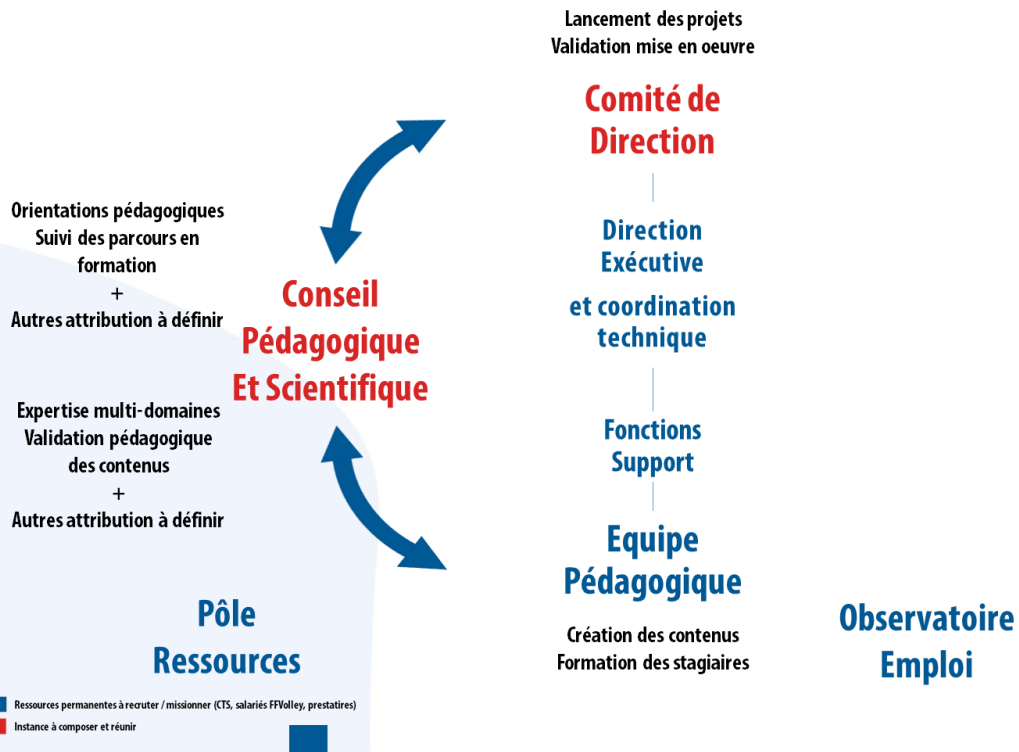
The background features two large, overlapping curved shapes. The top shape is a dark blue arc that curves from the left side towards the right. Below it is a white arc that also curves from the left side towards the right, creating a layered effect.

MODÈLE D'ORGANISATION

A VALIDER

MODÈLE D'ORGANISATION À VALIDER

STRUCTURE DE L'INFE



PROPOSITIONS GÉNÉRALES

1. *Création d'un Comité de Direction*
2. *Création d'une Direction Exécutive*
3. *Création d'un Conseil Scientifique et Pédagogique*
4. *Fonctions supports assurée par l'assistante actuelle et les services FF Volley (Compta, Comm...)*
5. *Equipes Pédagogiques permanentes et temporaires à recruter*
6. *Contributions/Attributions/Rétributions de chacun sur Lettres de missions fédérales*

MODÈLE D'ORGANISATION À VALIDER

PROPOSITIONS DÉTAILLÉES

1. *Création d'un Comité de Direction*

- **Composé d'élus et de Responsables Opérationnels**
 - 1 représentant(e) du Bureau Exécutif FFVB
 - 1 représentant(e) de la Commission Fédérale Projets & Services aux Clubs
 - 1 représentant(e) de la Commission Fédérale d'Arbitrage
 - 1 représentant(e) de la Commission Centrale des Educateurs et de l'Emploi
 - 2 Directeurs Exécutifs (DTN adjoint et chef de projet désigné)
- **Cette instance à réunir tous les trimestres aura vocation à**
 - Contribuer à l'élaboration des orientations et à la proposition des projets de formation et de développement des compétences devant les instances dirigeantes de la FF Volley (BE/CA/AG)
 - Effectuer le suivi d'avancement des projets validés et mis en œuvre

À compléter par lettre de mission

MODÈLE D'ORGANISATION À VALIDER

PROPOSITIONS DÉTAILLÉES

2. *Création d'une Direction Exécutive*

- **Composé 2 personnes**
 - 1 DTN Adjoint
 - 1 Chef de projet désigné par le BE
- **Périmètre d'intervention**
 - Diriger l'Institut, garantir le fonctionnement quotidien, manager les personnels affectés et le contribuer au développement des prestations
 - Préparer les orientations stratégiques/opérationnelles/budgétaires à proposer au Comité de Direction, à valider devant les instances dirigeantes
 - Conduire les projets validés et rendre compte des avancements/difficultés

À compléter par lettre de mission

MODÈLE D'ORGANISATION À VALIDER

PROPOSITIONS DÉTAILLÉES

3. *Création d'un Conseil Scientifique et Pédagogique*

À composer

- Spécialistes HN Volley (directeurs de projets/Secteurs/ entraîneurs référents...)
- Spécialistes de la pédagogie/andragogie (formation du jeunes sportifs et formation des adultes)
- Spécialistes Universitaires tous domaines (Sc. Humaines et sociales, du vivant, du sport, etc.)

Périmètre d'intervention

- Co-définir les orientations pédagogiques des contenus de formation
- Production de contenus de formation spécifiques (formation de formateurs, thématique pointue...)
- Valider les contenus à diffuser en formation

À compléter par lettre de mission

MODÈLE D'ORGANISATION À VALIDER

PROPOSITIONS DÉTAILLÉES

4. *Fonctions supports à assurer par l'assistante actuelle et les services FF Volley* (Comptabilité, Communication, Informatique, Juridique)

- Connaissance de l'Historique Formation
- Habitudes de fonctionnement interservices perfectibles via Chantier de dématérialisation à venir

Périmètre d'intervention

- Gestion administrative des actions de formation → **fiche de poste à établir si non formalisée**
 - Lien Formation / Comptabilité Fédérale → **réviser le circuit de facturation et tenue compte séparé obligatoire**
→ **envisager à terme compte bancaire différencié**
- + Supports des services Communication / Informatique / Juridique à mobiliser selon les besoins
- **Plan de communication à établir en fonction du programme prévisionnel des formations**
 - **Chantier de dématérialisation engagé, en cours de rédaction des spécifications générales**
 - **Chantier de Création de contenus de formation juridiques et comptables à prévoir**

MODÈLE D'ORGANISATION À VALIDER

PROPOSITIONS DÉTAILLÉES

5. Equipes Pédagogiques permanentes et temporaires à recruter

Poursuite la structuration de l'INFE

S'appuyer sur une équipe de CTS et de formateurs Spécialistes déjà identifiés

Développer la formation de formateur et les habilitations à former

**Créer des opportunités via le métier de formateur (permanent, occasionnel)
dévelop**

Ces lettres de missions devront être validées en Bureau (ou CA) et préciseront pour chaque acteur

- les objectifs de contributions attendus
- Les attributions dans son domaine de responsabilité
- Les rétributions des actions (frais pris en charge, rémunération le cas échéant, etc.)

À élaborer

CIBLE = NOVEMBRE 2018 pour tous les acteurs

MODÈLE D'ORGANISATION À VALIDER

PROPOSITIONS DÉTAILLÉES

6. *Contributions / Attributions / Rétributions de chacun précisées sur Lettres de missions fédérales*

Les domaines d'intervention et périmètres de responsabilités restent à affiner par la formalisation

- D'une Matrice des rôles
- De Lettres de missions individuelles

Ces lettres de missions devront être validées en Bureau (ou CA) et préciseront pour chaque acteur

- les objectifs de contributions attendus
- Les attributions dans son domaine de responsabilité
- Les rétributions des actions (frais pris en charge, rémunération le cas échéant, etc.)

À élaborer
CIBLE = NOVEMBRE 2018 pour tous les acteurs