
Premiers éléments de bilan sur la mise en œuvre de la réforme des GRETA

**RAPPORT N° 2015-046
JUN 2015**

Rapport à madame la ministre de l'éducation nationale,
de l'enseignement supérieur et de la recherche



igaenr
Inspection générale
de l'administration
de l'Éducation nationale
et de la Recherche

**MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE**

*Inspection générale de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche*

**Premiers éléments de bilan sur la mise en œuvre
de la réforme des GRETA**

Juin 2015

Jean-François CUISINIER
*Inspecteur général de l'administration de
l'éducation nationale et de la recherche*

SOMMAIRE

Introduction	1
1. État des lieux sur la carte des GRETA et leur organisation.....	1
1.1. La transformation de la carte des GRETA engagée avant la réforme de 2013 s'est amplifiée ..	1
1.1.1. Des objectifs partagés, des choix d'organisation nécessairement académiques.....	1
1.1.2. Des GRETA nettement moins nombreux, le plus souvent polyvalents, couvrant des territoires plus étendus	2
1.1.3. Des dispositifs d'animation territoriale renforcés	3
1.2. La mise en place de directeurs opérationnels dans les nouveaux GRETA : des pratiques académiques contrastées.....	4
1.3. La mise en place des GRETA	5
1.3.1. Les conventions constitutives.....	5
1.3.2. Le dialogue social	5
2. Les nouveaux GIPFCIP	6
2.1. Les missions assurées par les GIPFCIP	6
2.2. La coordination de la réponse aux appels d'offre	7
2.3. La contribution des GIPFCIP à l'harmonisation des pratiques RH.....	9
Conclusion	10
Annexes	11

Introduction

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la réforme des GRETA dont les modalités ont été définies par le décret du 24 septembre 2013 et les circulaires du 4 février 2014 sur les GRETA et du 6 mai 2013 sur les GIP FCIP, le cabinet de la ministre a demandé à l'IGAENR de recueillir des informations permettant de dresser un premier bilan de leur application. Cette mission a été conduite par les trente COAC de l'IGAENR sur la base d'un questionnaire fourni par la DGESCO.

Ce rapport est établi sur la base des réponses à ce questionnaire. Les informations recueillies ont été généralement déclaratives même si les COAC ont eu des entretiens, notamment avec les DAFCO. Il ne s'agit donc pas d'une évaluation de la mise en œuvre de la réforme, qui aurait supposé d'autres formes de questionnement ainsi que des visites et entretiens avec les différents acteurs des GIP et des GRETA.

Ce rapport est centré sur deux sujets qui sont au cœur de la nouvelle organisation de la formation continue : d'une part l'évolution de la carte et de l'organisation des GRETA, d'autre part le rôle des GIP FCIP.

1. État des lieux sur la carte des GRETA et leur organisation

1.1. La transformation de la carte des GRETA engagée avant la réforme de 2013 s'est amplifiée

La carte des GRETA connaît une transformation considérable, commencée avant les textes de 2013 et qui se traduit par un resserrement important du nombre de GRETA sur le territoire. D'un peu plus de 200 en 2013, le nombre de GRETA devrait se situer autour de 130 en 2017.

1.1.1. Des objectifs partagés, des choix d'organisation nécessairement académiques

Le premier objectif des académies est d'assurer ou conforter la viabilité financière des GRETA dans le contexte de concurrence du marché de la formation continue. Le second est de garantir un maillage territorial et une cohérence de l'offre permettant d'améliorer sa lisibilité vis-à-vis des donneurs d'ordre. Pour y parvenir, il faut renforcer l'efficacité des GRETA en mutualisant les ressources et les compétences des GRETA et développer la logique de réseau.

Si toutes les académies partagent ces objectifs, chacune a adapté ses réponses à ses caractéristiques et au contexte local de la formation continue, en particulier sur trois questions :

- l'équilibre à trouver entre un regroupement nécessaire des GRETA pour mutualiser les moyens et la nécessité de préserver une offre de proximité ;
- les avantages relatifs de GRETA polyvalents ou plus spécialisés ;
- le niveau territorial à privilégier : le bassin ? une zone d'emploi ? le département ? une aire géographique infra-académique plus étendue qu'un département ? l'académie ?

La grande majorité des académies a fait le choix de réviser la carte des GRETA, souvent avant la réforme de 2013. Un petit nombre a maintenu la situation en l'état, soit que cet exercice ait été fait dans une période récente, soit que la carte actuelle même ancienne soit considérée comme bonne.

1.1.2. Des GRETA nettement moins nombreux, le plus souvent polyvalents, couvrant des territoires plus étendus

Le mouvement engagé avant la réforme vers une réduction du nombre de GRETA (Rennes et Strasbourg) s'est accentué. Dans une quinzaine d'académies, d'ici 2017, le nombre de GRETA devrait être réduit de moitié (Bordeaux, Créteil, Lyon, Nancy-Metz, Nantes, Nice, Réunion, Versailles, etc.) voire plus (Lille, Montpellier, Poitiers et Toulouse). Ailleurs la rationalisation de la carte déjà engagée se poursuit (Caen, Paris et Reims).

Selon les académies, le processus est achevé ou en cours (Lille, Lyon, Nice et Versailles notamment). La nouvelle carte resserrée des GRETA sera stabilisée début 2017 avec, dans les trois quarts des académies, six GRETA au plus.

L'aire départementale est désormais le cadre d'action des GRETA dans une majorité d'académies, y compris de grande taille. Le nombre de GRETA y est donc égal ou proche du nombre de départements (trois à Caen, quatre à Dijon, Reims et Rennes, cinq à Nancy-Metz, Nantes et Reims). Ce sera le cas de l'académie de Versailles qui sera organisée autour de quatre GRETA départementaux d'ici 2017.

Dans ces académies, la carte est le plus souvent départementale, mais pas toujours car elle prend en compte le contexte local. Ainsi, dans l'académie de Nantes, il y a un seul GRETA pour la Sarthe et la Mayenne mais deux GRETA implantés dans le Maine et Loire. L'académie de Lyon reconstruit sa carte sur la base d'un GRETA pour chacun de ses trois départements et d'un GRETA pour la métropole de Lyon.

Les académies d'Aix Marseille et Montpellier ont adopté une organisation qui combine une offre « départementale » dans les départements de taille moyenne avec un maillage plus important dans les départements les plus peuplés : à Aix Marseille la carte comporte un GRETA dans le Vaucluse, les Hautes Alpes et les Alpes de Haute Provence et trois GRETA dans les Bouches du Rhône ; à Montpellier un GRETA est implanté dans quatre départements sauf dans l'Hérault qui en compte deux.

D'autres académies ont été plus loin dans la reconfiguration avec des GRETA polyvalents aux larges aires géographiques. C'est le cas de l'académie de Bordeaux qui a réduit de moitié le nombre de GRETA et en compte désormais trois issus chacun de regroupements (Nord Aquitaine, Est Aquitaine et Sud Aquitaine) et de l'académie de Toulouse, dont les dix GRETA sont regroupés en quatre GRETA : Midi-Pyrénées Nord (Lot, Tarn et Aveyron) Centre (Haute-Garonne), Ouest (Tarn-et-Garonne et Gers) et Sud (Ariège et Hautes-Pyrénées). L'académie de Lille prépare une reconfiguration importante puisque le nombre de GRETA passera de onze à quatre d'ici 2017.

Enfin, les deux académies de Poitiers et de la Réunion ont mis en place un GRETA unique issu respectivement du regroupement de cinq et deux GRETA.

Certaines académies mixent une organisation territoriale et une organisation thématique. C'est le cas notamment de Créteil qui a reconfiguré sa carte de treize GRETA en six GRETA implantés selon une approche territoriale (deux GRETA par département) et sectorielle (trois GRETA autour des métiers et techniques industriels ; trois GRETA autour des métiers et techniques économiques). C'est le cas également de Paris et de Nice (dont le projet de carte en cours d'élaboration consiste en deux GRETA départementaux et un GRETA thématique tourisme).

Quelques académies font exception dans ce paysage et conservent un nombre important de GRETA relativement à leur taille ou à leur géographie (neuf GRETA à Amiens et Clermont-Ferrand, sept à Besançon, etc.) et dans une moindre mesure cinq à Rouen, quatre à Limoges). L'académie de Grenoble a un schéma atypique avec une carte de sept GRETA articulée avec sept « zones territoriales emploi formation ».

Dans les académies d'outre-mer, à l'exception de la Réunion, la carte est stable (deux GRETA en Guyane, trois à la Guadeloupe et à la Martinique).

Les nouveaux GRETA sont généralement issus de regroupements de GRETA existants et non de la fusion d'un de ces GRETA avec les autres.

1.1.3. Des dispositifs d'animation territoriale renforcés

Le maillage territorial est un objectif partagé quel que soit le choix d'organisation du réseau des GRETA fait par les académies.

Dans certaines académies le maintien du nombre de GRETA à un niveau élevé qui peut surprendre est justifié par la nécessité de maintenir une offre de proximité et/ou une articulation avec les territoires.

Il apparait que les académies qui ont décidé de regrouper les GRETA afin de mutualiser les ressources et les compétences et de renforcer la lisibilité de l'offre ont également ce souci et qu'à à cette fin elles ont maintenu ou développé des dispositifs déconcentrés d'animation territoriale (agences, antennes, sites, etc.) dont la responsabilité est parfois confiée à un chef d'établissement voire à un chef d'établissement vice-président du GRETA.

L'académie de Toulouse, où le nombre de GRETA est passé de 10 à 4 explicite ainsi cette démarche « *Les services communs sont fusionnés, tous les points de formation existants sont maintenus, ainsi que les points d'accueil, l'animation locale par les conseillers en formation continue et par les chefs d'établissement de proximité. Des agences maillent le territoire* ». Le schéma d'organisation issu des regroupements comporte pour deux des quatre nouveaux GRETA des « agences territoriales d'animation et de développement » dont la responsabilité est exercée par un proviseur : à titre d'exemple, le GRETA Midi-Pyrénées Nord qui regroupe trois anciens GRETA, couvre trois départements et dont le siège est à Rodez est composé de cinq agences territoriales d'animation et de développement dont la responsabilité est exercée par un proviseur (Albi, Cahors, Castres, Figeac et Millau).

Dans plusieurs académies, il est mentionné que pour veiller à l'animation territoriale, des agences ont été conservées ou créées (huit agences rattachées au GRETA de Poitiers ; treize agences pour le

réseau des GRETA de Rennes) avec des chefs d'établissement vice-présidents responsables des agences (GRETA de Bordeaux et Lyon).

Dans l'académie de Grenoble, tous les GRETA disposent de vice-présidents, chargés de coordonner les actions du groupement au niveau d'une zone territoriale emploi formation (ZTEF) et de le représenter au sein de différentes instances compte tenu de leur connaissance du territoire. Cette disposition découle de l'accord entre la région, le préfet de région, les recteurs et les partenaires sociaux qui ont fait des ZTEF le cadre territorial de leur action en matière de politique d'emploi et de formation professionnelle. Les vice-présidents ont reçu une lettre de mission du recteur pour représenter l'éducation nationale au sein du comité stratégique de leur ZTEF.

Ces dispositifs d'animation territoriale (agences mais aussi antennes, sites, etc.) sur lesquels les questionnaires ne fournissent que des informations partielles constituent un enjeu majeur pour l'efficacité de la nouvelle organisation des GRETA et leur développement devrait faire l'objet d'une observation plus approfondie.

1.2. La mise en place de directeurs opérationnels dans les nouveaux GRETA : des pratiques académiques contrastées

Les pratiques des académies sont variables et indépendantes de leur taille ou de leur profil. Si la taille des GRETA est un critère explicite de choix de non implantation d'un directeur opérationnel (DOP) dans certaines académies (Aix Marseille, Amiens, etc.) dans d'autres cas il s'agit de choix stratégiques liés au mode de gouvernance de la formation continue et en particulier à la place faite aux chefs d'établissement support (Créteil, Montpellier, Versailles, etc.)

Une moitié des académies a recours systématiquement ou fréquemment à des directeurs opérationnels dans les GRETA : Bordeaux, Caen, Dijon, Grenoble, Lille (en cours) Nancy-Metz, Paris, Poitiers, Reims, Rouen, Toulouse, Lyon (sept sur huit), Aix-Marseille (quatre sur six, le critère étant la taille et Paris (trois sur cinq).

L'autre moitié des académies a peu ou pas recours à des directeurs opérationnels :

- pour certaines, c'est la taille des GRETA qui ne le justifie pas : Besançon (deux sur sept GRETA) ou Limoges (un sur quatre GRETA) ;
- dans d'autres académies, la mise en place de la fonction est récente et progressive et se heurte aux réticences des chefs d'établissement. À Montpellier, il y a un seul directeur opérationnel, implanté au GRETA des Pyrénées-Orientales. À Versailles seul un des sept GRETA de l'académie dispose d'un directeur (le GRETA Nord-Défense) ;
- douze académies n'ont aucun directeur opérationnel en GRETA, soit pour des raisons liées à la taille des GRETA (Amiens, Clermont-Ferrand, Corse, Guadeloupe, Guyane et Martinique), soit par choix stratégique (Créteil, Nantes, Nice, Orléans-Tours et Rennes.). À Créteil, l'académie a fait le choix de ne pas y recourir. L'académie considère que si l'EPL constitue bien la pierre angulaire du développement de la FTLV au sein de l'éducation nationale un directeur opérationnel n'est pas utile. Le modèle choisi repose donc sur la responsabilisation des chefs d'établissement comme ceux-ci l'ont revendiqué. À la Réunion, le GRETA souhaite la nomination d'un directeur mais le DAFCO s'y oppose compte tenu de sa fragilité financière.

Dans les académies où la fonction de directeur opérationnel de GRETA existe peu ou pas du tout, d'autres profils de poste ont été mis en place : secrétaire général au GRETA du Gard, « coordonnatrice au GRETA Nord Défense, SG en charge de la RH et du financier dans les GRETA de l'académie de Rennes, postes de responsable ingénierie et développement dans deux GRETA de l'académie de Nantes. Ces fonctions se retrouvent certainement dans d'autres GRETA.

Les réponses au questionnaire ne permettent pas d'évaluer précisément le profil de l'ensemble des directeurs opérationnels nommés à ce jour. Il apparaît qu'ils sont pour la moitié environ des CFC, les autres étant généralement d'autres personnels titulaires ou des personnels contractuels.

En conclusion sur ce point, les informations recueillies montrent que, au sein des GRETA, se structurent des fonctions, des postes de directeur ou d'un autre profil. Les académies font des choix différents qui renvoient au pilotage de la formation continue et à une diversité des modes de gouvernance. Ces choix, leurs fondements, les alternatives au « modèle » national de directeur semblent prégnants et mériteraient d'être analysés de manière approfondie.

1.3. La mise en place des GRETA

1.3.1. Les conventions constitutives

Des informations fournies par les académies, il ressort que les conventions mises au point par les services académiques pour la constitution des GRETA sont calées sur la convention type nationale, avec dans certains cas des dispositions spécifiques, plus précisément des modalités d'organisation fonctionnelle et territoriale, liées aux objectifs et principes d'organisation des académies.

Dans plusieurs cas (académies d'IDF, Grenoble, Rennes, etc.) l'organisation de la réponse aux appels d'offres régionaux publics reste de la responsabilité principale des GRETA ou partagée avec le GIP FCIP (ce point est analysé plus loin).

À Grenoble, un article additif à la convention type prévoit la désignation de vice-présidents de GRETA, chargés de coordonner les actions du groupement au niveau de chacune des 17 zones territoriales emploi / formation (ZTEF) définies en accord avec le préfet, la région et les partenaires sociaux.

À Versailles, l'article 16 de la convention académique reprend le principe de la constitution d'une commission du personnel dans chaque GRETA mais prévoit en outre une commission financière et une commission de la qualité / développement

1.3.2. Le dialogue social

Du questionnaire effectué, il ressort que les opérations de regroupement des GRETA ont été conduites par les académies avec le souci et souvent l'engagement explicite de préserver l'emploi, particulièrement dans les académies où le nombre de GRETA a été considérablement réduit (Aix-Marseille, Bordeaux, Créteil, Lille, Lyon, Nancy-Metz, Nantes, Poitiers, Versailles, etc.). Les projets de réorganisation ont été menés en concertation avec les personnels et les organisations syndicales. Le groupe de suivi académique de réforme a été informé et consulté. Des groupes de travail ont été constitués.

Le souci dominant dans la réorganisation a été le réemploi de l'ensemble des personnels. Les fusions de GRETA ne semblent donc pas avoir eu d'impact important sur l'emploi, des garanties ayant été données par l'autorité rectorale (Aix-Marseille, Créteil, Lille, Lyon et Poitiers). En revanche, ces opérations ont eu et vont avoir un impact sur l'organisation du travail au sein des GRETA. Dans certains cas, la DAFCO a mis en place un accompagnement auprès des directions pour préparer au mieux ce changement, en termes d'organisation et de fonctionnement, à travers l'animation de réunions régulières.

Des informations recueillies, il ressort que les commissions du personnel dont la création est prévue par la convention type de constitution des GRETA ont été créées et mises en place dans l'ensemble des GRETA, selon la composition prévue. Elles ont commencé à fonctionner et sont consultées sur les recrutements, les renouvellements, ou fins de contrat, les changements d'indice, les besoins de formation.

2. Les nouveaux GIP FCIP

2.1. Les missions assurées par les GIP FCIP

Il est trop tôt pour prendre la mesure du rôle des GIP FCIP dans la nouvelle organisation de la formation continue. On peut néanmoins constater que les GIP FCIP mis en place en application des textes de 2013 ont reçu des missions correspondant à celles définies par l'article 2 de la convention type dans la grande majorité des académies.

Les nouveaux GIP se mettent en place dans une logique de réseau DAFCO / GIPFCIP / GRETA souvent très hiérarchique avec, comme directeur du GIP, le DAFCO.

Les domaines dans lesquels les GIP FCIP sont appelés à jouer le rôle de fonction support pour les GRETA sont globalement conformes à ceux prévus par les textes. La gestion des fonds académiques de mutualisation leur a été transférée.

Néanmoins, certaines académies (Montpellier, Poitiers et Reims) ont exclu de la convention constitutive du GIPFCIP des domaines d'intervention qui sont explicitement sous la responsabilité du DAFCO : la contribution du GIP à l'élaboration et à la mise en œuvre des contrats d'objectifs entre le recteur et les GRETA (ce point est d'ailleurs rarement mentionné dans les activités effectives des GIP) et à l'accompagnement de l'harmonisation des pratiques de GRH (on verra plus loin que l'intervention des GIP dans ce domaine reste limitée). À Grenoble, la convention instituant le GIP FCIP est adaptée pour tenir compte de l'organisation académique de la formation continue et des spécificités de la politique régionale et prévoit un positionnement du GIP pour la réponse aux appels d'offres différent de celui prévu au niveau national.

À noter : dans la plupart des académies et sauf exception (Créteil et Versailles notamment) le GIPFCIP ne prend pas en charge les rémunérations des contrats aidés employés par les EPLE.

Parmi les domaines mentionnés à l'article 2 de la convention annexée à la circulaire du 6 mai 2013 au titre des fonctions supports pour le compte des GRETA on relève fréquemment :

« – La mise en œuvre d'un plan de formation à destination des personnels de la formation continue ;

- *une fonction de veille, animation, recherche - développement et ingénierie de formation ;*
- *des actions de formation de formateur ;*
- *des prestations d'orientation professionnelle et de bilan de compétences. »*

Les GIP FCIP mènent des activités et prestations spécifiques dans différents domaines (notamment dispositif académique de validation des acquis de l'expérience, participation à la mise en œuvre et à la gestion de sessions de validation et d'examens pour les diplômes et publics relevant de la compétence du groupement, activités de conseil aux entreprises, gestion et administration du centre académique de formation des apprentis, etc.).

Les GIPFCIP se structurent pour mener ces activités selon des schémas variés mais principalement autour des thématiques suivantes : « *pôle appel d'offre* [mentionné dans un grand nombre de réponses], *département relations clients et développement ; pôle recherche, innovation et ingénierie de formation* [évoqué sous cette forme ou d'autres dans la majorité des cas] ; *pôle communication ; département informatique et outils de pilotage. »*

2.2. La coordination de la réponse aux appels d'offre

La convention type définie par la circulaire du 6 mai 2013 prévoit que le GIP FCIP coordonne les réponses aux appels d'offre publics ou privés d'intérêt régional et qu'il est l'interlocuteur unique du conseil régional pour sa déclinaison opérationnelle. Il négocie les marchés régionaux au nom des EPLE supports de GRETA membres du GIP et fait exécuter la commande publique par les EPLE (convention avec le commanditaire puis avec chaque GRETA).

La situation est variable selon les académies mais la tendance est à une implication des GIP FCIP dans ces fonctions. L'histoire, les pratiques antérieures, l'environnement (la position des conseils régionaux notamment) jouent un rôle important dans l'ampleur et les modalités de cette évolution.

Il est difficile à ce stade de faire un tableau précis de la situation mais on peut mentionner deux blocs d'académies dans lesquelles l'appropriation de cette mission par le GIP est plus ou moins forte, avec à l'intérieur des deux blocs des différences de pratiques.

- **Des GIP coordonnateurs et souvent mandataires des réponses aux appels d'offre régionaux publics**

Dans une partie des académies, le GIP FCIP est coordonnateur et le plus souvent (mais pas toujours) mandataire pour la commande publique pour le compte des GRETA (Aix-Marseille, Amiens, Bordeaux, Besançon, Caen, Clermont-Ferrand, Lille, Nantes, Orléans-Tours, etc.). Le taux de portage varie de 0 à 7 %.

À titre illustratif, à Orléans-Tours, le rôle de la cellule de réponses aux appels d'offres (AO) consiste à repérer les appels d'offres (au niveau départemental, régional, national), à déterminer le niveau le plus pertinent de la réponse (GRETA, GIP), à coordonner cette réponse sur le champ de l'ingénierie de formation et sur le volet administratif et financier, en particulier pour les projets susceptibles d'être portés par le GIP. Les taux de portage peuvent varier en fonction de l'activité qu'engendre la mise en œuvre des projets. Cette académie illustre la variété des situations pour la commande publique :

- pour les AO de Pôle-emploi : le GIP est mandataire du groupement solidaire avec un taux de portage minimum de 5 % ;
- pour les AO du conseil régional : le GIP coordonne et harmonise les réponses des GRETA (pédagogique et financier) mais les GRETA répondent individuellement et conventionnent directement avec le conseil régional ;
- pour les autres AO, à couverture régionale, (exemple ANFH – UNIFORMATION – CNFPT, etc.) : la demande du financeur est de disposer d'un interlocuteur unique et d'une structure pour porter le dispositif de formation régional.

Autre exemple, à Reims, le GIP FCIP et les GRETA répondent en matière de commande publique sous forme de groupement solidaire dont le mandataire est le GIP pour chaque marché ou procédure de mandatement d'envergure régionale (c'est-à-dire dès lors qu'au moins deux départements sont concernés). Aucun frais de gestion n'est retenu par le GIP.

À la Réunion, il existe au GIP FCIP une cellule de veille sur les AO rattachée au département développement et partenariats. Au moment de la publication des AO, des échanges sont organisés par la cellule AO du GIP, qui porte sur l'analyse des termes de l'AO, des critères de sélection, des conditions de réussite (notamment le prix), et qui visent à déterminer la capacité de réponse du réseau. À partir de là, le GRETA choisit librement les lots pour lesquels il soumissionne, élabore sa proposition et détermine ses prix. La cellule AO du GIP met en forme la réponse finale et la dépose au commanditaire. Pour les AO remportés, le mandataire GIP assure l'ensemble des relations avec les commanditaires. Le taux de portage est de 5 %. Pour les appels d'offre des acheteurs à compétences infrarégionales, la veille est également assurée par la cellule AO du GIP FCIP, la réponse pouvant ici être portée directement par le GRETA Réunion ou par le GIP FCIP suivant la nature des prestations à réaliser.

• Une responsabilité partagée avec les GRETA

Dans les autres académies, cette mission reste au moins en partie de la responsabilité des GRETA soit que la déclinaison territoriale résulte de la volonté de la politique régionale, soit que l'évolution soit récente et progressive (Dijon, Grenoble, Limoges, Rennes, Rouen, Créteil, Paris et Versailles).

Dans les académies d'Île-de-France, le conseil régional ne souhaite pas que les GIP soient l'interlocuteur unique pour la commande publique : les appels d'offres publics s'appuient donc sur une organisation inter académique avec des GRETA porteurs. Toutefois, les GIP peuvent venir en appui des GRETA et être porteurs d'appels d'offres stratégiques (nationaux, à la demande du client) et/ou en complémentarité des GRETA si nécessaire.

À Grenoble, la désignation du GIP FCIP comme négociateur unique pour répondre aux appels d'offres publics régionaux n'était pas compatible avec le mode de fonctionnement fortement territorialisé au niveau des ZTEF ou de regroupements de ZTEF. En revanche, dès que l'enjeu est académique ou que la décision du conseil régional s'étend à l'ensemble du territoire, le GIP devient l'interlocuteur unique.

À Limoges l'intervention du GIP dans la coordination de la réponse aux AO est récente car elle s'est heurtée aux réticences des présidents de GRETA mais elle se développe.

À Montpellier, le GIP FCIP n'est pas encore l'interlocuteur unique. Les raisons tiennent à la difficulté de recruter des personnels pour gérer les actions de portage mais aussi à la volonté de ne pas mettre en difficulté des GRETA intervenant comme mandataires d'autres GRETA. Au-delà de la coordination de la réponse aux appels d'offres, le niveau académique (DAFPIC / GIP) assure une fonction de veille régulière sur les marchés, notamment via son centre national de ressources marchés (CNRM), porté par le GIP, et ses CFC référents secteurs et/ou financeurs.

À Rennes, le GIP FCIP ne porte pas les réponses aux AO régionaux, il les coordonne en tant que garant de la politique académique en la matière. Il a été décidé de maintenir la responsabilité des GRETA dans l'animation territoriale et dans leurs engagements financiers (validation en CTA). La régulation et l'harmonisation au niveau académique sont assurées par un comité de direction du réseau des GRETA, rassemblant tous les présidents et CESUP, piloté par le DAFPIC - directeur du GIP FCIP. Ce pilotage est décliné au niveau des CFC pour sa mise en œuvre opérationnelle. Ce mode de fonctionnement prolonge les habitudes académiques instaurées depuis les fusions des GRETA.

À Dijon et Rouen en cas de commande régionale c'est un GRETA, expert de l'activité concernée, qui porte la réponse.

Les GIP FCIP sont en train de construire et/ou conforter une expertise de réponse aux AO dans des contextes variés (diversité des attentes des donneurs d'ordre et notamment des conseils régionaux ; positionnement différent des chefs d'établissement support par rapport au GIP académique, etc.). Il se dégage une forme de typologie des académies et il conviendra de continuer à observer comment évolue cette mission des GIP FCIP, en particulier dans le contexte de la réforme territoriale.

2.3. La contribution des GIPFCIP à l'harmonisation des pratiques RH

Les GIP FCIP sont très souvent positionnés sur des prestations liées à la formation des personnels des GRETA et des CFC ainsi qu'à des actions de formation de formateurs. Certains exercent une fonction d'expertise de conseil voire de contrôle des contrats. Leur contribution à l'harmonisation des pratiques RH est difficile à appréhender dans la mesure où ce travail est généralement conduit par les DAFCO, avec une participation du GIP.

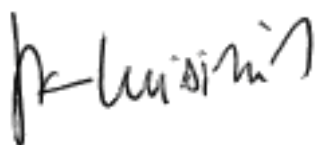
Ainsi, à Orléans, une commission RH est animée par le DAFCO. Dans le cadre du plan de professionnalisation, des modules sont proposés aux personnels et mis en œuvre par le GIP. Une réflexion est en cours sur la gestion des entretiens professionnels individuels avec un accompagnement des personnels pour la préparation de celui-ci à l'initiative de la directrice du GIP

À Rennes, le GIP pilote et accompagne l'harmonisation des pratiques RH des GRETA. Il exerce un rôle de conseil auprès des CESUP. Il instruit le contrôle de légalité des contrats ainsi que le contrôle d'opportunité pour le recrutement d'agents de catégorie A.

Autant les GIPFCIP sont très présents sur les terrains de la formation et de l'ingénierie autant ils apparaissent en retrait sur celui des pratiques RH., domaine directement piloté et géré par les DAFCO.

Conclusion

Ces premiers constats partiels montrent que le paysage et le mode de fonctionnement des réseaux de la formation continue des adultes de l'éducation nationale semblent évoluer dans la direction fixée par les textes de 2013 et 2014. Ils font ressortir que les choix et les démarches d'organisation et d'action des académies empruntent des modalités variées adaptées aux stratégies mises en œuvre par chacune d'entre elles dans le contexte concurrentiel et décentralisé de la formation continue. Certains changements introduits par la réforme demandent du temps. À cet égard, plusieurs sujets analysés dans ce rapport (l'animation territoriale de proximité, le management des GRETA, le rôle du GIPFCIP par rapport aux AO) et d'autres qui ne l'ont pas été (l'harmonisation des pratiques de RH notamment) pourraient faire l'objet d'observations plus approfondies.



Jean-François CUISINIER

Annexes

Annexe 1 :	Carte des GRETA	13
Annexe 2 :	Les directeurs opérationnels de GRETA (DOP)	21
Annexe 3 :	Les nouveaux GIPFCIP	23

Carte des GRETA

	Réorganisation ? Antérieure à la réforme ? Liée à la réforme ?	Objectifs	Principes d'organisation	Carte avant la réforme	Carte actuelle ou cible
Aix-Marseille	oui antérieure à la réorganisation importante trois regroupements (respectivement de 2, 2 et 4 GRETA)	Meilleure efficacité de l'action commerciale Rationalisation des fonctions support Renforcement de l'expertise pédagogique Amélioration du suivi pédagogique	Approche territoriale - 3 GRETA centrés sur les Bouches du Rhône (avec un GRETA qui chevauche le sud du Vaucluse) - 1 GRETA dans chaque autre département (Vaucluse, Hautes-Alpes, Alpes-de-Haute- Provence)	11	6
Amiens	Réorganisation légère et antérieure (2013) 1 suppression	Une offre de proximité	GRETA polyvalents et territoriaux	10	9
Besançon	non	Offre de proximité	Mutualisation des formateurs contractuels Projet de fusion 3 GRETA Jura	7	7 (-2 ?)

Bordeaux	oui Importante 2 regroupements (respectivement 3 et 2 GRETA	Pérenniser les emplois Renforcer la capacité d'investissement Offre plus large et plus cohérente	Approche territoriale - GRETA Nord Aquitaine (regroupement 2 GRETA Gironde) - GRETA Sud aquitaine (regroupement 2 GRETA PA et Landes) - GRETA Est Aquitaine (regroupement de 2 GRETA Dordogne et Lot et Garonne) + agences territoriales avec des vice- présidents	6	3
Caen	oui 1 regroupement de 2 GRETA	Cohérence territoriale	GRETA presque calés sur les départements Taille semblable	4	3
Clermont- Ferrand	pas de réorganisation	Maillage du territoire Consolidation des fonctions supports et de mutualisation	Offre de proximité	9	9
Corse	Pas de réorganisation		1 GRETA par département	2	2
Créteil	Antérieure (plan 2012-2015) Reconfiguration importante	Renforcement de l'assise financière dans la concurrence Limitation de la dépendance vis- à-vis des donneurs d'ordre Meilleure lisibilité Meilleure efficacité	Regroupement par thématique sectorielles (métiers et techniques industriels ; métiers et techniques économiques) et territoires : éclatement des	13	6

			anciens GRETA et recomposition par agrégation des morceaux 2 GRETA par département		
Dijon	oui Importante 2regroupements de 3 GRETA	Équilibre territorial	GRETA départements polyvalents	8	4
Grenoble	Pas de réorganisation carte revue en 2006-2007	Maillage territorial - taille critique de l'offre - viabilité financière	Correspondance 7 GRETA 7 zones territoriales EF Tous les GRETA disposent de vice-présidents, chargés de coordonner les actions du groupement au niveau d'une zone territoriale emploi formation (ZTEF) ¹ et de le représenter au sein de différentes instances compte tenu de leur connaissance du territoire (accord entre la région, le préfet de région, les recteurs et les partenaires sociaux qui ont fait des ZTEF le cadre territorial de leur action en matière de	7	7

¹ Voir *infra* 3.1.

			politique d'emploi et de formation professionnelle). Les vice-présidents ont reçu une lettre de mission du recteur pour représenter l'éducation nationale au sein du comité stratégique de leur ZTEF.		
Guadeloupe	Pas de réorganisation		En cours, mutualisation des services de 2 GRETA	3	3
Guyane	Pas de réorganisation			2	2
Lille	oui En cours Importante	Réduction du nombre de GRETA		11	Objectif : 4 au 1-1-2017
Lyon	oui En cours Importante Projets de regroupement des GRETA existants	Réseau renforcé Réorganisation en filière ou territoire	Approche territoires 1 GRETA par département 1 GRETA métropole de Lyon organisation particulière au département de la Loire, des vice-présidents implantés selon la cartographie des anciens GRETA. L'extension à d'autres GRETA de l'académie n'est pas exclue.	8	Objectif 4

Limoges	Antérieure (2006)	Présence du réseau GRETA Limousin sur le territoire	Pas de regroupement	4	4
Martinique	Projet de transformation des 3 groupements de services en GRETA	Transformation des groupements de service en GRETA		3 Groupements de service	3 GRETA 2 géographiques 1 sectoriel
Montpellier	Décision antérieure Reconfiguration importante Plusieurs regroupements	Revoir une situation inchangée depuis 20 ans et caractérisée pas le nombre important de GRETA rendant très difficile tout suivi	2 GRETA dans l'Hérault 1 GRETA dans chaque autre département (Aude, Gard, Lozère, Pyrénées orientales)	14	6
Nancy-Metz	Antérieure (2012) Plusieurs regroupements	Resserrement des structures de gestion Harmonisation des pratiques RH		12	5
Nantes	Oui pour partie antérieure Importante regroupements	Renforcement de la compétitivité et de la viabilité financière	GRETA ciblés sur un ou plusieurs départements - 1 au lieu de 4 en Loire atlantique -1 au lieu de 2 pour la Sarthe et la Mayenne) 1 pour l'Anjou, la Vendée et le Choletais	9	5
Nice	En cours Importante 2 regroupements envisagés	Rationaliser l'offre en la redimensionnant	Objectif 1 GRETA par département +1 GRETA thématique hôtellerie à Nice	6	Objectif 3

Orléans-Tours	Non pas de réorganisation		GRETA départementaux	6	6
Paris	Antérieure 2 regroupements de 2 GRETA	Meilleure assise financière Mutualisation des compétences Constitution d'une offre plus complète	Organisation sectorielle (Tertiaire, industriel, arts, hôtellerie)	7	5
Poitiers	oui Importante Regroupement des 5 ex GRETA en 1 GRETA unique et nouveau (avec un établissement support nouveau)	Harmonisation des pratiques RH Demande du conseil régional d'un interlocuteur unique	1 GRETA unique 8 agences territoriales correspondant aux 8 zones d'emploi	5	1
Reims	Antérieure 1 regroupement de 2 GRETA en 2013	Assise financière	Organisation départementale	5	4
Rennes	Carte arrêtée entre 2006 et 2009	Mutualisation Assise financière	4 GRETA 13 agences de GRETA	4	4
Réunion	Antérieure Regroupement de 2 GRETA (1-1-2013)	Viabilité financière Couverture tous secteurs pro	1 GRETA unique	2	1
Rouen	Non pas de réorganisation		Couverture géographique à l'intérieur de chacun des deux départements	5	5
Strasbourg	Non pas de réorganisation		Couverture géographique à l'intérieur de chacun des deux départements	4	4

Toulouse	Oui Reconfiguration importante décision antérieure	Augmenter la taille pour permettre une meilleure recherche Développement : transformation numérique et pratiques pédagogiques	Regroupement des 10 GRETA en 4 GRETA GRETA MP Nord (regroupement des 4 GRETA du Lot du Tarn et de l'Aveyron) GRETA MP Centre (regroupement des 2 GRETA de Haute-Garonne) MP Ouest (regroupement des 2 GRETA du Tarn-et-Garonne et du Gers) MP Sud (regroupement des 2 GRETA de l'Ariège et des Hautes-Pyrénées) Le GRETA Midi-Pyrénées nord est composé de 5 agences territoriales d'animation et de développement dont la responsabilité est exercée par un proviseur (Albi Cahors Castres Figeac Millau)	10	4
Versailles	Oui en cours reconfiguration importante	Offre élargie Lisibilité renforcée Assise financière plus solide Identification d'un organisme de	GRETA polyvalents 1 GRETA dans l'Essonne 2 GRETA dans les 3 autres	7	Objectif 4 au 1-1-2017

		formation à l'échelle du département Création d'une dynamique de territoire	départements objectif 1 GRETA par département		
total				203	133

Les directeurs opérationnels de GRETA (DOP)

	Nombre de GRETA	Nombre de DOP		
		Tous GRETA	Une partie des GRETA	Aucun GRETA
Aix-Marseille	6		4 Critère de choix taille du GRETA 3CFC 1NT	
Amiens	9			0 petite taille
Besançon	7		2 2 NT	
Bordeaux	3	3 1CFC 2 NT		
Caen	3	3 CFC ou NT		
Clermont-Ferrand	9			0
Créteil	6			0
Corse	2			0
Dijon	4	5 CFC		
Grenoble	7	7 CFC		
Guadeloupe	3			0 (une demande en cours)
Guyane	2			0
Lille	Objectif 4 au 1-1-2017		7 sur les 8 GRETA actuels dont 2 CFC	
Limoges	4		1 CFC	
Martinique	3			0

Montpellier	5		1 CFC (1 SG dans le Gard)	
Nancy-Metz	5	5 2 CFC 1 poste gagé 2 NT		
Nantes	5			0 (dans 2 GRETA poste RID CFC)
Nice	Objectif 3			0
Orléans-Tours	6			0
Paris	5		3 NT	
Poitiers	1	1 CFC		
Reims	4	4 CFC		
Rennes	4			0 (SG RH et finances)
Réunion	1			0
Rouen	5	5		
Strasbourg	4	En cours		
Toulouse	4	4 dont 3 CFC		
Versailles	Objectif 4 au 1-1-2017		1 NT	

Les nouveaux GIPFCIP

	1/ Conformité de l'objet du GIP FCIP à la circulaire et à la convention type ? 2/ Prise en charge de la rémunération des contrats aidés	Rôle du GIP FCIP dans les réponses aux appels d'offre en particulier pour la commande publique	Contribution du GIP FCIP à l'harmonisation des pratiques de RH
Aix-Marseille	1/ Oui Les activités du GIP s'inscrivent dans les missions définies par l'article 2 de la convention constitutive.	Support administratif et de gestion pour la réponse aux appels d'offre de dimension supra locale et porteur des actions mises en œuvre par les GRETA. (taux de portage 7 %).	Le GIP FCIP finance le plan de formation des personnels et des CFC et certaines actions RH si besoin. Un plan de formation a été produit et mis en place avec huit actions et un CFC de la DAFPIC suit sa mise en place
Amiens	1/ Oui Les activités du GIP s'inscrivent dans les missions définies par l'article 2 de la convention constitutive. 2/ non Le GIP ne prend pas en charge la rémunération des personnels en contrat aidé.	Le GIP est « interlocuteur unique » sans convention de mandat à la demande des financeurs (CR, CNFPT...). La DAFCO coordonne les réponses aux AO départementaux, régionaux, nationaux. Il n'y a pas de frais de gestion de portage mais le financement d'un poste à partir des fonds mutualisés.	évocation des questions RH dans les réunions de DOP
Besançon	1/ oui 2/ non	Le GIP est mandataire pour les marchés publics d'un groupement solidaire d'opérateurs économiques qui comprend les 7 GRETA – convention de groupement (portage de 6 %)	non

Bordeaux	1/ oui 2/ non	Le GIP porte les réponses aux appels d'offres régionaux et nationaux pour les GRETA. Pour les marchés remportés au cours de l'année 2014 le taux de portage était à 5 %. Depuis le dernier CA et pour les prochains marchés le taux de portage sera 0 % pour les GRETA membres du GIP	L'appui du GIP en termes de RH est de deux ordres : - Élaboration et mise en œuvre d'un plan de formation des personnels - Animation de la commission académique RH en vue d'harmoniser les pratiques.
Caen	1/ oui 2/ non	Le GIP répond à tous les AO à échelle académique Cotisation GRETA 4 %	non
Clermont-Ferrand	1/ oui 2/ non	Le GIP est mandataire et interlocuteur unique pour la CP, il établit des conventions de sous-traitance Taux de portage 5 %	Animation GT académique sur RH
Corse			
Créteil	1/ oui 2/ oui, la rémunération des contrats aidés est assurée par le GIP pour tous les EPLE de l'académie	L'organisation générale du réseau en matière de portage n'a pas été modifiée. Elle est fondée sur une logique pragmatique en fonction des opportunités. Le GIP peut porter les AO (exemple sécurité au travail) aussi bien que les GRETA (exemple AO de la région).	Ce n'est pas le GIP en tant que tel mais la DAFPIC qui assure la mission de tutelle pour les contrats et d'appui pour l'harmonisation des pratiques RH.
Dijon	1/ oui 2/ oui, la rémunération des contrats aidés est assurée par le GIP pour tous les EPLE de l'académie	Peu de portage des AO car la politique régionale se décline sur le territoire	
Grenoble	1/ Oui... mais la convention académique tient compte de l'organisation académique de la	La désignation du GIP comme négociateur unique pour répondre aux appels d'offres publics régionaux n'était	

	<p>formation continue et des spécificités de la politique régionale.</p> <p>L'alinéa 1.8 de son objet précise le positionnement du GIP pour la réponse aux appels d'offres.</p> <p>2/ Le GIP n'intervient pas dans le recrutement et la rémunération des contrats aidés employés par les EPLE. L'académie a confié cette mission à des EPLE mutualisateurs.</p>	<p>pas compatible avec le mode de fonctionnement fortement territorialisé au niveau des ZTEF ou de regroupements de ZTEF.</p> <p>En revanche, dès que l'enjeu est académique ou que la décision du conseil régional s'étend à l'ensemble du territoire, le GIP devient l'interlocuteur unique.</p>	
Guadeloupe	<p>1/ Les activités du GIP s'inscrivent dans les missions définies par l'article 2 de la convention type.</p> <p>2/ Le GIP n'intervient aucunement dans le recrutement et la rémunération des contrats aidés.</p>	Coordination de la réponse des GRETA aux AO mais pas de portage	Préparation au GT académique RH
Guyane	<p>1/ oui</p> <p>2/ non</p>	Coordinateur	Appui DAFCO GIP
Lille	<p>1/ Oui</p> <p>2/ Non</p>	<p>Interlocuteur unique des marchés pour la CP pour les 11 GRETA</p> <p>Portage 8 %</p> <p>Cas de l'AO du CR « compétences clés », contractualisé sous le mode « délégation de service public » : le GIP a pris des parts à la société coopérative d'intérêts collectifs constituée avec des partenaires extérieurs.</p>	non

Limoges	1/ Oui 2/ Non	Le GIP commence à répondre à quelques appels d'offres pour le compte des GRETA, mais pas encore de façon systématique. (Ce point avait fait l'objet d'un grand nombre de réticences lors de la modification de la convention du GIP...). Pour le dernier AO de la Région le GIP n'est pas porteur, mais a coordonné l'organisation de la réponse des GRETA au niveau académique.	
Lyon	1/ Oui 2/ Non	Plateforme de réponse aux AO régionaux et nationaux et d'appui aux GRETA pour l'écriture de leurs réponses.	non (appui pôle RH DAFCO)
Martinique			
Montpellier	1/ Oui sauf contribution à l'élaboration des contrats d'objectifs et à m'harmonisation des pratiques RH 2/ non	Le GIP Formavie n'est pas l'interlocuteur unique pour la commande publique mais la tendance est dans ce sens. Au-delà de la coordination de la réponse aux AO le niveau académique (DAFPIC/GIP) assure une fonction de veille régulière sur les marchés notamment via le Centre national de ressources marchés (CNRM) porté par le GIP et les CFC référents . En cas de portage par le GIP ; une convention de mandatement est établie avec un taux de portage de 6 à 8 %	

Nancy-Metz	1/ Oui 2/ Non		Veille réglementaire Animation du travail d'harmonisation
Nantes	1/ Oui 2/ Non	Interlocuteur unique « marché public » pour les marchés d'envergure régionale. Le GIP répond aux consultations en qualité de mandataire d'un Groupement momentané d'opérateurs économiques.	Conseil et expertise juridique
Nice	1/ oui 2/ non	Ordonnateur et mandataire	non
Orléans-Tours	1/ oui 2/ non	Il existe au sein du GIP une cellule de réponses aux AO. Ses missions principales consistent à repérer les appels d'offres (au niveau départemental, régional, national), à déterminer le niveau le plus pertinent de la réponse (GRETA, GIP), à coordonner cette réponse sur le champ de l'ingénierie de formation et sur le volet administratif et financier en particulier pour les projets susceptibles d'être portés par le GIP. Pour la commande publique : - AO Pôle-emploi : GIP mandataire du groupement solidaire avec un taux de portage minimum de 5 % - AO du conseil régional : le GIP a coordonné et harmonisé les réponses des GRETA (pédagogique et financier) mais les GRETA ont répondu	Il est difficile de préciser particulièrement le rôle d'appui du GIP sur cette fonction. Une commission RH est animée par la DAFCO sur cette thématique. Dans le cadre du plan de professionnalisation, des modules sont proposés aux personnels et mis en œuvre par le GIP. Une réflexion est en cours sur la gestion des entretiens professionnels individuels avec un accompagnement des personnels pour la préparation de celui-ci à l'initiative de la directrice du GIP.

		individuellement et conventionnent directement avec le conseil régional -AO à couverture régionale, exemple (ANFH - UNIFORMATION – CNFPT...), la demande du financeur est de disposer d'un interlocuteur unique et d'une structure pour porter le dispositif de formation régional.	
Paris	1/ oui 2/ non	La région Ile-de-France n'a pas souhaité avoir un interlocuteur unique pour ces AO. Le GIP porte des réponses aux AO pour les GRETA. les frais de gestion sont généralement de 7 %	Rien en dehors formation
Poitiers	1/. Oui sauf pour la contribution aux contrats d'objectifs et à l'harmonisation des pratiques de gestion RH 2/ non,	Transfert progressif de la gestion des AO à dimension régionale du GIP vers le GRETA Maintien du rôle du GIP pour les AO nationaux	Rien
Reims	1/ Oui, sauf contribution à élaboration et accompagnement élaboration des CO et à l'harmonisation des pratiques de GRH (DAFCO) 2/ non	Le GIP et les GRETA répondent en matière de commande publique sous forme de groupement solidaire dont le mandataire est le GIP, pour chaque marché ou procédure de mandatement d'envergure régionale (c'est-à-dire dès lors qu'au moins deux départements sont concernés).	Appui RH DAFCO

Rennes	1/ oui	Le GIPFCIP ne porte pas les réponses aux AO régionaux, il les coordonne en tant que garant de la politique académique en la matière. Il a été décidé de maintenir la responsabilité des GRETA dans l'animation territoriale et dans leurs engagements financiers (validation en CTA). La régulation et l'harmonisation au niveau académique est assurée par un comité de direction du réseau des GRETA, rassemblant tous les présidents et CESUP, piloté par le DAFPIC - directeur du GIPFCIP. Ce mode de fonctionnement prolonge les habitudes académiques instaurées depuis les fusions des GRETA	Le GIP pilote et accompagne l'harmonisation des pratiques RH des GRETA. Il exerce un rôle de conseil auprès des CESUP. Il instruit le contrôle de légalité des actes (contrats) ainsi que le contrôle d'opportunité pour le recrutement d'agents du niveau de la catégorie A.
Réunion	1/ oui 2/ non	Interlocuteur unique pour la commande publique pour les AO régionaux. Il existe au GIP une cellule « veille sur les AO ». Au moment de la publication des AO, des échanges sont organisés par la cellule AO du GIP, qui porte sur l'analyse des termes de l'AO, des critères de sélection, des conditions de réussite (notamment le prix), et qui visent à déterminer la capacité de réponse du réseau. À partir de là, le GRETA choisit librement les lots pour lesquels il soumissionne, élabore sa	Appui juridique : le GIPFCIP assiste le GRETA pour les différentes questions juridiques relatives aux ressources humaines, par exemple, congés, horaires, contrats... Le GIP peut également être sollicité par le GRETA lors des phases de recrutement, la diffusion des postes vers les services académiques... Le plan d'emploi et les contrats de travail sont visés par le département d'appui du GIP qui s'assure avec le GRETA de la conformité réglementaire et de la

		<p>proposition et détermine ses prix. La cellule AO du GIP met en forme la réponse finale et la dépose au commanditaire. Pour les AO remportées, le mandataire GIP assure l'ensemble des relations avec les commanditaires. Le taux de portage est de 5 %.</p> <p>Pour les AO des acheteurs à compétences infrarégionales, la veille est également assurée par la cellule AO du GIPFCIP.</p>	<p>cohérence notamment avec le plan d'activité prévisionnel avant avis du recteur.</p> <p>Sur le plan de l'organisation, le GIPFCIP intervient en appui au GRETA en réalisant des diagnostics et effectue des préconisations qui sont parfois retenues par l'équipe de direction du GRETA.</p> <p>À plusieurs reprises, le GIPFCIP est également intervenu en proposant de mutualiser les ressources humaines.</p>
Rouen	1/ oui 2/ non	<p>Le GIP n'effectue pas la réponse aux appels d'offres au nom des GRETA dans l'académie de Rouen. La réponse aux appels d'offres se fait par GRETA et par territoire et en cas de commande régionale, il y a un GRETA porteur (le GRETA expert de l'activité concernée) et des GRETA sous-traitants.</p>	<p>Un travail d'harmonisation et d'uniformisation des pratiques, RH piloté par la DAFPIC. Le travail engagé va avoir des incidences sur les GRETA et le GIP FCIP.</p>
Strasbourg	1/ oui 2/ ?	<p>Le GIP (un CFC et une assistante) coordonne les réponses aux AO à portée académique ou interacadémique. Il assure également le suivi de l'avancement des engagements.</p> <p>Normalement, le GIP prélève 6 % pour les frais de gestion mais le taux peut être ajusté à la baisse en fonction des conditions financières du marché.</p>	<p>Contrôle d'opportunité, contrôle de légalité, GT harmonisation des pratiques RH.</p>

Toulouse	1/ oui 2/ non	La portabilité est prévue dans la convention constitutive mais n'a pas encore été utilisée. Le taux de portage est fixé à 7 %.	Une responsable RH a pour mission d'assurer un rôle d'expertise et de conseil dans les domaines juridiques et réglementaires du droit public et un suivi et un contrôle des contrats des personnels contractuels GRETA, CFA et GIP FCIP.
Versailles	1/ oui 2/ oui	Le GIP n'est pas l'interlocuteur unique pour la commande publique. Toutefois, le GIP peut venir en appui des GRETA et être porteur d'appels d'offres stratégiques (nationaux, à la demande du client...) et/ou en complémentarité des GRETA si nécessaire. Dans ce cas, le GIPFCIP est mandataire d'un groupement solidaire dont les GRETA sont co-traitants. Le GIPFCIP retient un taux de portage variant de 5 à 10 % selon le dossier. Concernant les réponses aux AO faites par les GRETA : une cellule de réponse aux AO créée au sein de la DAFCO leur apporte son appui méthodologique et pédagogique (veille, analyse, mutualisation, rédaction...). Les GRETA ont, dans une forte majorité, dupliqué une organisation comportant une cellule de réponse aux AO avec a minima un CFC référent des AO faisant le lien avec la cellule de la DAFCO	L'appui est réalisé par la DAFCO dans le cadre de la qualité, néanmoins le GIP participe autant que faire ce peu (réglementations différentes) à l'harmonisation des pratiques RH.