

Délibération du conseil d'administration de l'université Savoie Mont Blanc
Séance du 21 novembre 2023
N° 2023.11.21_6.

6. Contrôle interne des risques 2023

Vu le code de l'éducation ;

Vu les statuts de l'université Savoie Mont Blanc adoptés par le conseil d'administration le 8 juillet 2014, modifiés ;

Vu le règlement intérieur de l'université Savoie Mont Blanc adopté par le conseil d'administration le 8 juillet 2014, modifié ;

Chaque année, l'université procède à la mise à jour de la cartographie des risques de l'USMB en interrogeant les services en charge des actions correctives. Le partage de cette proposition en comité de pilotage permet d'arrêter, en fin d'année, la liste des risques et leur cotation ainsi que de valider les plans d'actions pour l'année à venir. L'ensemble de ces éléments est présenté pour vote au conseil d'administration.

► **Le conseil d'administration approuve la cartographie des risques 2023 de l'USMB.**

Résultat du vote :

Membres en exercice :	35	Nombre de suffrages exprimés :	18
Quorum :	18	Contre :	0
Membres présents :	14	Abstention :	4
Membres représentés :	8	Pour :	18
Nombre de votants :	22		

Fait à Chambéry, le **30 NOV. 2023**

Le Président de l'université Savoie Mont Blanc,



Philippe GALEZ

Classée au registre des délibérations du conseil d'administration, consultable à la direction des affaires juridiques et institutionnelles

Délibération publiée sur le site internet de l'université le :

01 DEC. 2023

Transmise au recteur de région académique le :

01 DEC. 2023

Modalités de recours contre la présente délibération : La présente délibération pourra faire l'objet, dans un délai de deux mois à compter de sa publication et de sa transmission au recteur, d'un recours administratif auprès du président de l'université Savoie Mont Blanc ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Grenoble conformément aux dispositions des articles R.421-1 à R.421-5 du code de justice administrative. La requête peut être déposée au greffe de la juridiction ou adressée par voie postale ou par la voie de l'application « Télérecours citoyens » sur le site www.telerecours.fr.

En cas de recours administratif préalable, le délai du recours contentieux est prolongé de la durée de réponse de l'auteur de la décision. Dans cette hypothèse, vous disposez de deux mois pour déposer un recours contentieux auprès du tribunal administratif de Grenoble conformément aux dispositions des articles R.421-1 à R.421-5 du code de justice administrative, à compter de la notification d'une décision expresse ou de la naissance d'une décision implicite de rejet résultant du silence gardé par l'administration pendant deux mois.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

NOVEMBRE 2023

RAPPEL DU CONTEXTE

La Direction générale des Finances publiques (DGFIP) du Ministère de l'Économie et des Finances interroge chaque année les organismes publics sur les actions réalisées dans le cadre du déploiement des dispositifs de contrôles internes budgétaire et comptable. Cette enquête mutualisée est menée, pour les universités, en lien avec le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, la Cour des Comptes, et la Direction du Budget. L'exploitation de cette enquête permet d'apprécier et de valoriser les démarches de contrôle interne budgétaire (CIB) et de contrôle interne comptable (CIC) mises en œuvre. Les réponses sont communiquées à la Cour des comptes, dans le cadre de son exercice de certification du compte général de l'État, et donc susceptibles de corroboration.

Depuis 2015, l'USMB a étendu son processus de contrôle interne à l'ensemble de ses activités, dans une démarche d'amélioration continue généralisée, afin de mieux identifier les risques sur l'ensemble des activités et de conduire et surveiller la mise en place de plans d'actions pertinents, sous la responsabilité de pilotes de correction des risques. Cette responsabilité a été confiée à la Direction de l'aide au pilotage et à l'amélioration continue (DAPAC).

En 2021, une nouvelle dynamique a été insufflée et la méthode de travail revue. Un calendrier ajusté, calé sur l'année universitaire a été adopté en CA du 15 mars 2022, permettant une présentation de la situation dans le courant de l'automne. En 2023, dans le respect de cette procédure, la liste des personnes concernées par la démarche (directrices et directeurs, responsables de composantes) a été actualisée. Une mise à jour des risques, éventuellement de leur cotation, et la mise à jour des plans d'actions leur a été demandée via un groupe Teams dédié. Enfin, comme chaque année, un accompagnement a été proposé aux nouveaux arrivants dans l'établissement ou à celles et ceux qui le souhaitent.

Abordons ci-après les grandes étapes du processus (I), les modalités de cotation des risques (II) et les principales données recueillies parmi lesquelles le tableau global des risques identifiés et les actions à mener pour les réduire (III).

I. LES GRANDES ETAPES DU PROCESSUS

Les trois principales étapes du processus annualisé sont les suivantes :

1. **Proposition de mise à jour de la cartographie** par les directrices, directeurs, responsables de services et de composantes :
 - Inscription de nouveaux risques éventuels,
 - Mise à jour des cotations, du suivi et des plans d'actions.Chaque risque est ainsi coté, dans un premier temps, par le service en charge des actions correctives.

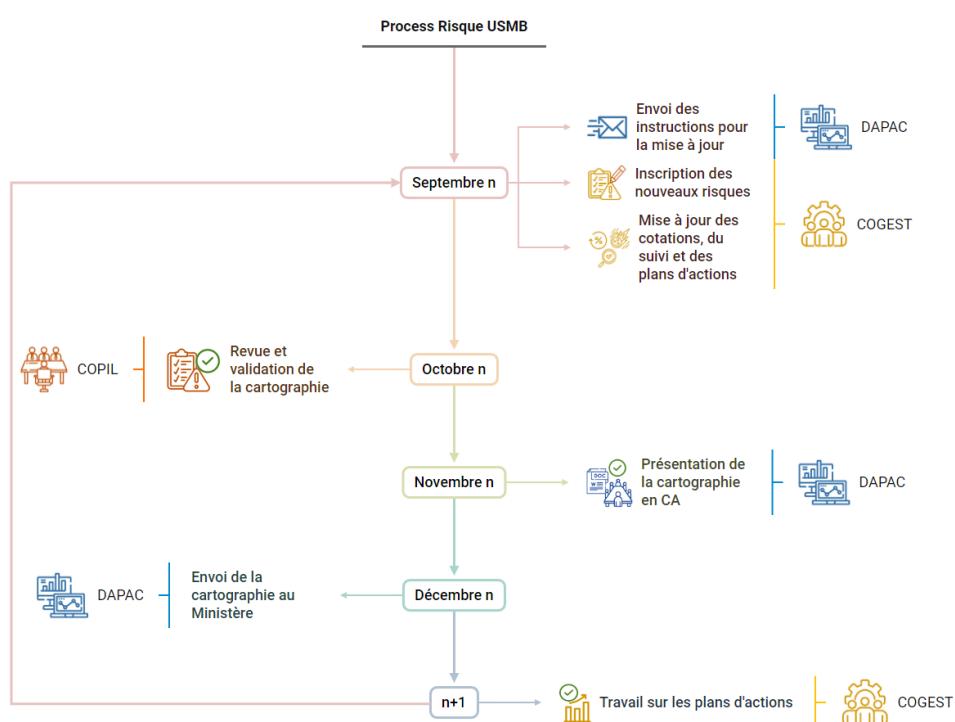
2. **Partage de cette proposition en comité de pilotage**, permettant ainsi de s'entendre sur une cartographie mise à jour :

- Reprise si nécessaire du libellé des risques,
- Passage en revue des cotations afin d'obtenir une cartographie harmonisée pour l'établissement,
- Demande de nouvelles actions à mettre en place.

Le comité de pilotage analyse un par un les risques dont la cotation est égale ou supérieure à 36 (voir les modalités de cotation au paragraphe suivant) et passe en revue les risques de niveau inférieur afin de vérifier qu'il n'y a pas de sous-cotation.

3. **Retour d'informations vers les pilotes d'actions** pour faire avancer les plans d'actions tout au long de l'année.

Vue schématique du processus :



Animé par la cellule amélioration continue, le comité de pilotage est composé des membres suivants : VPCA, VP en charge des finances, du pilotage et de la qualité, DGS, agence comptable, direction des affaires financières, direction des ressources humaines et de direction de la DAPAC.

La cartographie des risques se veut lisible et compréhensible par tous, elle est jointe en annexe de ce document pour les risques dont la cotation est supérieure ou égale à 36.

II. MODALITÉS DE COTATION DES RISQUES

L'impact global, la probabilité d'occurrence et le niveau de contrôle (capacité à faire face) sont évalués et hiérarchisés. Les risques sont évalués en tenant compte d'une échelle de cotation qui comporte cinq niveaux.

Paramètre	1/5	2/5	3/5	4/5	5/5
Impact	Faible	Moyen	Fort	Majeur	Capital
Probabilité	1% (très peu probable)	5% (à ne pas écarter)	25% (possible)	50% (tout à fait possible)	75% (très probable)
Contrôle	Elevé	Correct	Incertain	Faible	Très faible/inexistant

La cotation est réalisée en multipliant chacun des critères :

$$\text{COTATION} = \text{Impact global} * \text{Probabilité d'occurrence} * \text{Niveau de contrôle}$$

III. PRINCIPALES DONNÉES STATISTIQUES

Vocabulaire :

Structure pilote : il s'agit de la structure identifiée étant la plus en capacité d'agir sur la correction du risque. Elle n'est pas nécessairement à l'origine du risque. Plusieurs structures peuvent être désignées pilotes.

Cotation : elle est comprise entre 1 et 125 et calculée suivant les modalités de cotation (cf. page précédente). On considérera un risque supérieur à 36 comme « fort » et nécessitant une réponse de la part de la structure pilote et une surveillance en COPIL.

Glossaire des acronymes des services :

SFC : Service Formation Continue

AC : Agence Comptable

DAF : Direction des Affaires Financière

DEVE : Direction des Etudes et de la Vie Etudiante

DDRV : Direction du Développement de la Recherche et de la Valorisation

DN : Direction du Numérique

DIRCOM : Direction de la Communication

DAPAC : Direction à l'Aide au Pilotage et à l'Amélioration Continue

SPS : Service Prévention Sécurité

DAJI : Direction des Affaires Juridiques et Institutionnelles

DRI : Direction des Relations Internationales

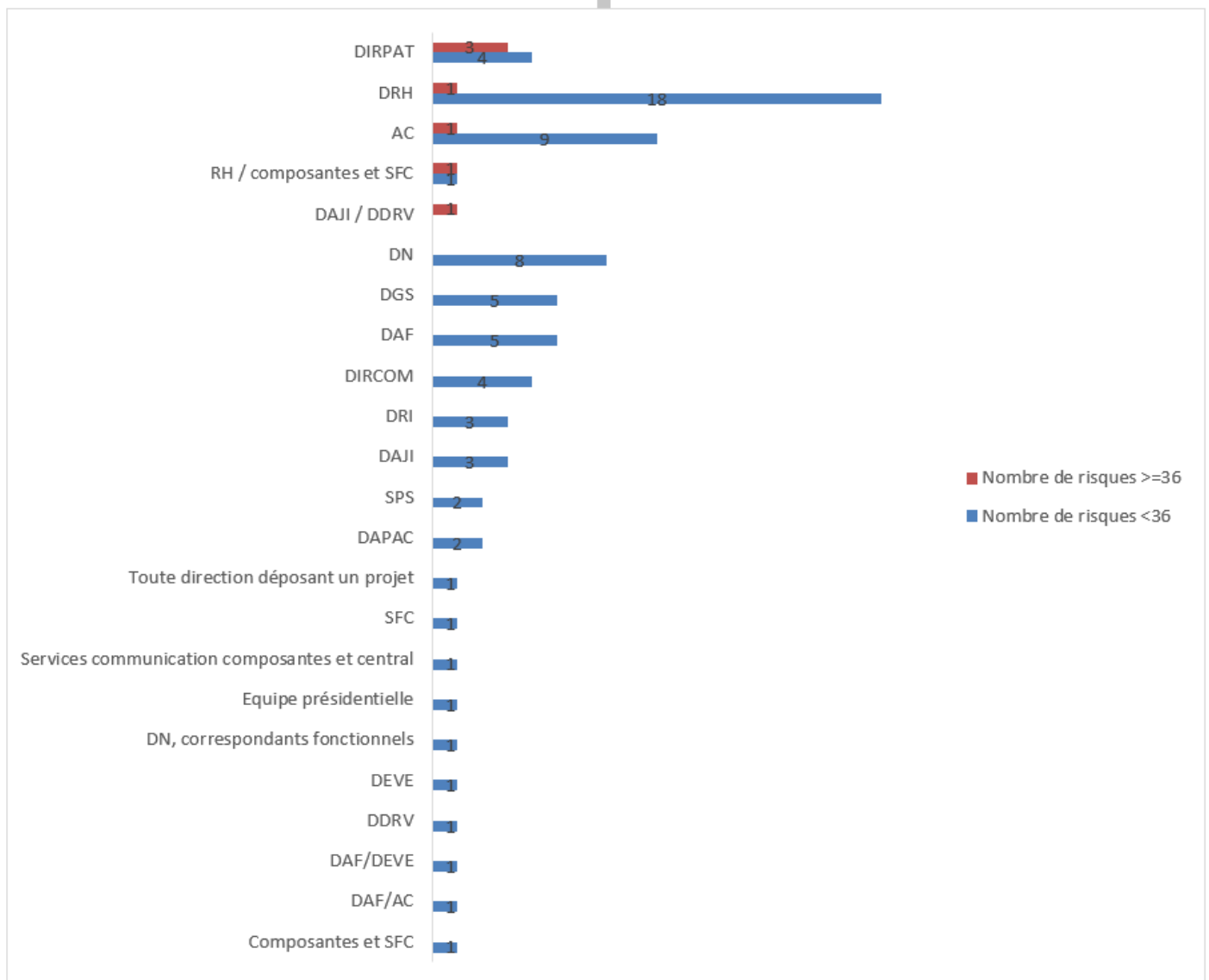
DGS : Direction Générale des Services

DRH : Direction des Ressources Humaines

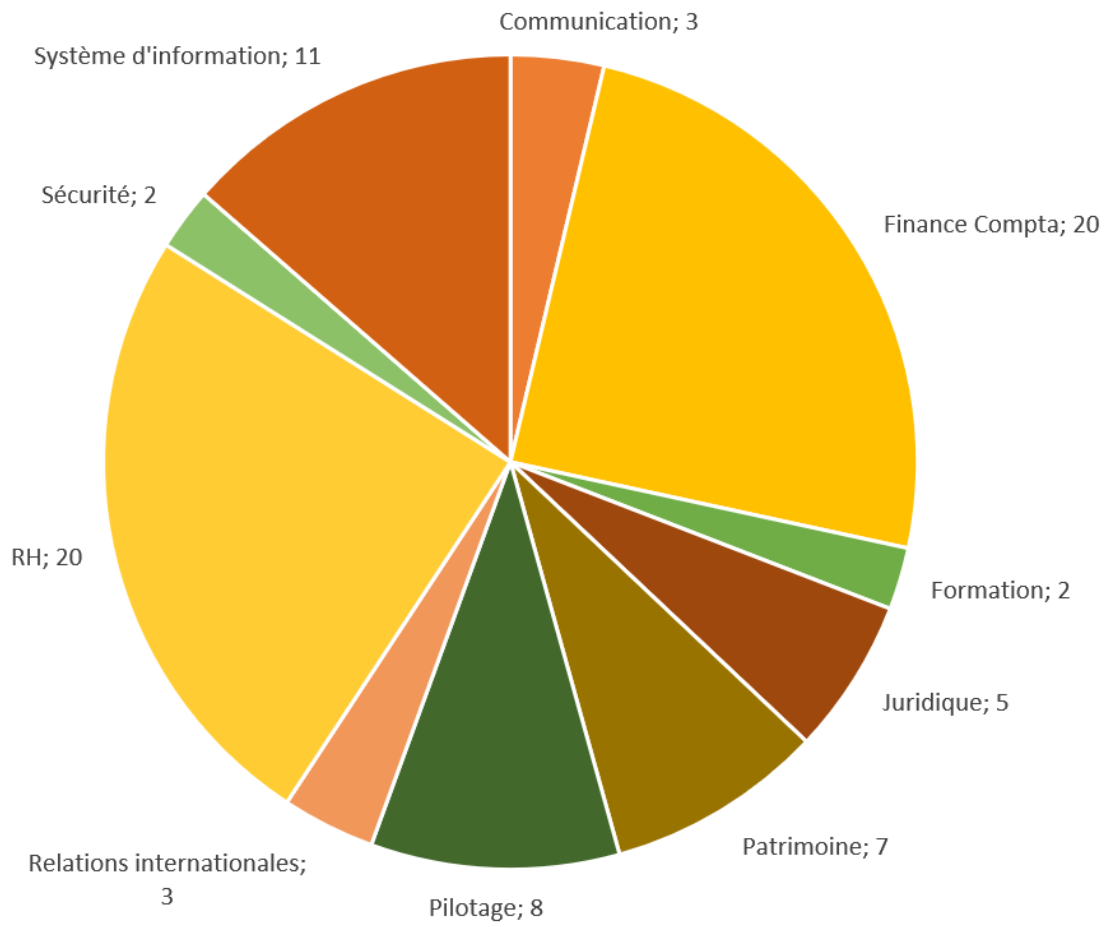
DIRPAT : Direction du Patrimoine

Document 1 – Vue globale des risques et des services pilotes de leur correction (2023)

Exemple de lecture : La direction du patrimoine pilote la correction de 3 risques dont la cotation est \geq à 36 et 4 risques $<$ à 36.

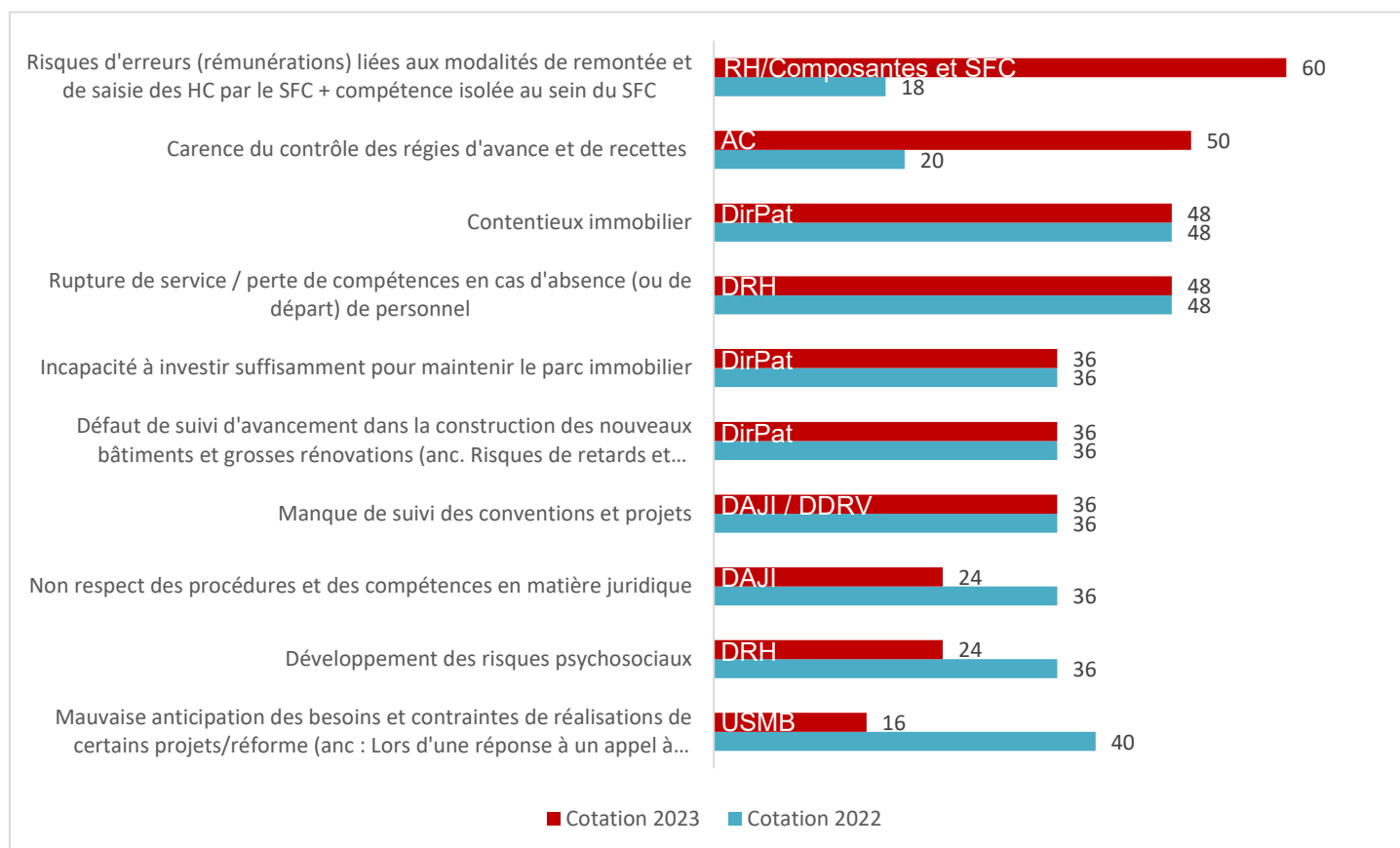


Document 2 – Nombre de risques par grand domaine d'activité



Document 3 – Evolution de la cotation (= Occurrence/5 x Impact/5 x Contrôle/5) des principaux risques identifiés (cotation ≥ 36 en 2022 et 2023) et les structures pilotes de leur correction.

Exemple de lecture : la cotation du risque « carence du contrôle des régies... » piloté par l'Agence Comptable (AC) est passée de 20 en 2022 à 50 en 2023. Le risque s'est donc dégradé et a dépassé le seuil de 36.



Document 4 – Plans d'action des risques supérieurs ou égaux à 36 en 2023

Libelle	Pilote_correction	Cotation 2023	Actions
Risques d'erreurs (rémunérations) liées aux modalités de remontée et de saisie des HC par le SFC + compétence isolée au sein du SFC	RH / composantes et SFC	60	Un agent recruté au SFC en Décembre 2022, mais qui n'a pas souhaité renouveler son CDD en Septembre 2023. Nouveau recrutement en cours sur un niveau de poste supérieur (responsable administratif adjoint) afin de pouvoir sécuriser la saisie.
Carence du contrôle des régies d'avance et de recettes	AC	50	Rédaction d'une procédure sur les régies (début 2024) Mise en place d'un contrôle régulier des régies d'avances et de recettes
Rupture de service / perte de compétences en cas d'absence (ou de départ) de personnel	DRH	48	Cartographier les postes où un risque de rupture de continuité de service est avéré, mettre en place des binomes et/ou une organisation pérenne (prévoir une revue annuelle ou une modification immédiate chaque fois que nécessaire). Formaliser les organigrammes fonctionnels. Cartographier les compétences clés dans l'établissement et organiser la formation (différentes formes possibles : formel, tutorat...) pour agents repérés en capacité de monter en compétences, rédaction de procédures
Contentieux immobilier	DIRPAT	48	Travail DAPAC/DIRPAT sur la formalisation des procédures
Manque de suivi des conventions et projets	DAJI / DDRV	36	Elaborer (ou rénover) la procédure de suivi des conventions (cheminement, enregistrement), la diffuser et contrôler son application Prévoir information des signataires lorsqu'une certaine souplesse est mise en œuvre. Procédures d'archivage à revoir Besoin d'un outil de suivi
Défaut de suivi d'avancement dans la construction des nouveaux bâtiments et grosses rénovations	DIRPAT	36	Assurer un suivi plus régulier / Disposer de moyens humains adaptés au nombre d'opérations à suivre
Incapacité à investir suffisamment pour maintenir le parc immobilier	DIRPAT	36	Réaliser l'état des lieux du parc immobilier et de sa maintenance Mettre en place un plan pluriannuel d'investissement en Gros Entretien Rénovations

Document 5 – Évolution du nombre de risques identifiés depuis 2020

	2023	2022	2021	2020
Nombre de risques recensés	81	83	78	66
Nombre de risques cotés ≥ 36	7	8	14	14

Document 6 – Évolution du nombre de risques par structure pilote depuis 2020

	Structure	2023	2022	2021	2020
Nombre de risques par structure	DDRV	1	1	1	1
	AC	10	12	8	7
	Composantes et RH, SFC	2	2	2	
	Composantes et SFC	1	1	1	
	DAF	5	5	5	6
	DAF/AC	1			
	DAF/DEVE	1	1		
	DAF / SFC			1	
	DAPAC	2	2	2	1
	DEVE	1	1	1	1
	DGS	5	4	4	1
	DIRCOM	4	4	4	4
	DIRPAT	7	7	6	6
	DN	8	8	8	7
	DN, correspondants fonctionnels	1			
	DRH	19	20	23	24
	DRI	3	3	3	2
	Equipe présidentielle	1	1	1	
	DAJI	3	3	3	4
	DAJI/DDRV	1	1	1	
	DIRCOM/Serv.Com.	1	1	1	
	SPS	2	2	2	1
	SFC	1	1	1	
Toutes directions	1	1	1		

Document 7 – Évolution du nombre de risques par structure pilote depuis 2020 (cotation ≥ 36)

	Structure	2023	2022	2021	2020	
Nombre de risques cotés ≥ 36 par structure	AC	1				
	Composantes et SFC			1		
	Composantes et RH, SFC	1		1		
	DGS			3		
	DIRPAT	3	3	1		
	DN			2	2	
	DRH	1	2	2	7	
	DAJI		1	1	3	
	DAJI/DDRIV	1	1	1		
	SPS			1	1	
	Toutes structures		1	1		
	DDRIV					1

Document 8 – Cartographie des risques ≥ 36 – Année 2023

Libéle	Pilote_correction	Cotation 2022	Suivi 2023	Impact		Probabilité		Contrôle		Cotation 2023	Actions
Risques d'erreurs (rémunérations) liées aux modalités de remontée et de saisie des HC par le SFC + compétence isolée au sein du SFC	RH / composantes et SFC	18	Expérimentation de remontée des heures ADE/ AHELI/ HELICO faite sur l'IAE avec le postulat que les heures sont payées selon la maquette (CM payé en CM, TD en TD). Autres composantes prêtes à expérimenter mais reste la problématique du 1,25 traité manuellement par le SFC (volume de plus de 50 000 HC à saisir et à mettre en paiement). Demande faite de revoir les process avec les composantes.	Majeur	4/5	75 % (très probable)	5/5	Incertain et/ou suscité des inquiétudes	3/5	60	Un agent recruté au SFC en Décembre 2022, mais qui n'a pas souhaité renouveler son CDD en Septembre 2023. Nouveau recrutement en cours sur un niveau de poste supérieur (responsable administratif adjoint) afin de pouvoir sécuriser la saisie.
Carence du contrôle des régies d'avances et de recettes	AC	20	Absence de contrôle des régies	Moyen	2/5	75 % (très probable)	5/5	Très faible voire inexistant	5/5	50	Rédaction d'une procédure sur les régies (début 2024) Mise en place d'un contrôle régulier des régies d'avances et de recettes
Rupture de service / perte de compétences en cas d'absence (ou de départ) de personnel	DRH	48		Fort	3/5	50 % (tout à fait possible)	4/5	Faible	4/5	48	Cartographier les postes où un risque de rupture de continuité de service est avéré, mettre en place des binômes et/ou une organisation pérenne (prévoir une revue annuelle ou une modification immédiate chaque fois que nécessaire). Formaliser les organigrammes fonctionnels. Cartographier les compétences clés dans l'établissement et organiser la formation (différentes formes possibles : formel, tutorat...) pour agents repérés en capacité de monter en compétences, rédaction de procédures
Contentieux Immobilier	DIRPAT	48	Risque toujours présent, problématiques de long terme nécessitant une coordination forte des services concernés (DAJI, SAM, DIRPAT)	Majeur	4/5	50 % (tout à fait possible)	4/5	Incertain et/ou suscité des inquiétudes	3/5	48	Travail DAPAC/DIRPAT sur la formalisation des procédures
Manque de suivi des conventions et projets	DAJI / DDRV	36	Travail dans le cadre de la démarche PROCESSUS DIRPAT : le processus de mise à disposition locaux actuel semble mal répondre aux besoins techniques. ce processus est actuellement mis en difficulté (très dégradé) en raison de l'absence de personnel au niveau de la DIRPAT	Fort	3/5	25 % (possible)	3/5	Faible	4/5	36	Elaborer (ou réviser) la procédure de suivi des conventions (cheminement, enregistrement), la diffuser et contrôler son application Prévoir information des signataires lorsqu'une certaine souplesse est mise en oeuvre. Procédures d'archivage à revoir Besoin d'un outil de suivi
Défaut de suivi d'avancement dans la construction des nouveaux bâtiments et grosses rénovations	DIRPAT	36	Le suivi global des grands projets est assuré par la Direction, sous couvert de chargés d'opérations, qui rendent compte. Des réunions bi-hebdomadaires de coordination sont en place depuis 2019. Le renforcement par un chargé de projet supplémentaire a été acté au DOM 2023. La difficulté est plus grande pour le suivi des opérations de maintenance et petits aménagements. L'arrivée en mai 2023 du directeur adjoint devrait permettre cette coordination. Il manque encore du personnel de responsable de maintenance pour décharger les responsables des sites d'Annecy et du Bourget.	Fort	3/5	50 % (tout à fait possible)	4/5	Incertain et/ou suscité des inquiétudes	3/5	36	Assurer un suivi plus régulier / Disposer de moyens humains adaptés au nombre d'opérations à suivre
Incapacité à investir suffisamment pour maintenir le parc immobilier	DIRPAT	36	Le Plan Pluriannuel d'Investissements neuf/grosses rénovations est connu et inscrit dans le SP5I 2020-2025. Le Plan Pluriannuel d'Investissements maintenance n'est pas écrit : cela fait partie des objectifs à écrire par le directeur adjoint avec les SEP. Difficulté due aux budgets de fonctionnement et investissement inférieurs aux besoins d'intervention.	Fort	3/5	50 % (tout à fait possible)	4/5	Incertain et/ou suscité des inquiétudes	3/5	36	Réaliser l'état des lieux du parc immobilier et de sa maintenance Mettre en place un plan pluriannuel d'investissement en Gros Entretien Rénovations

