

UNIVERSITÉ
SAVOIE
MONT BLANC

RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2018



UNIVERSITÉ SAVOIE MONT BLANC

Un air qui nous dist...



Dans une période où les moyens alloués croissent moins vite que les charges nouvelles, l'imagination, la créativité, la capacité d'innovation doivent être convoquées. Pour ce contrat seront recherchés :

- un saut qualitatif global passant par un processus d'amélioration continue et une culture de l'autoévaluation,
- un développement des capacités des directions et des services centraux à accompagner toutes les composantes de l'établissement,
 - une concentration des moyens sur les actions les plus efficaces,
 - une mise en œuvre de schémas directeurs dans les principaux domaines d'activités,
 - un engagement responsable socialement et écologiquement,
 - une recherche d'une communication à visée nationale pour gagner en visibilité, distinction et notoriété.

LA GOUVERNANCE

CONFORTER PAR LE PILOTAGE LA SOUTENABILITÉ DU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT (GOUV1)

Conforter la place des dialogues objectifs moyens avec les composantes et les services dans le processus d'allocation des moyens

À l'exception des unités de recherche, pour lesquelles un mode de répartition multicritères est en place depuis 2016, chaque composante, département, direction ou service est maintenant sollicité pour présenter son projet de budget. Une réunion de lancement du processus budgétaire est programmée mi-juillet qui permet de présenter le cadrage voté par le Conseil d'administration (CA) au moment du débat d'orientation budgétaire (DOB). Une feuille de calcul type a été proposée, permettant à l'intérieur de chaque grande masse (fonctionnement, masse salariale, investissement) de faire état du chiffrage des dépenses et recettes prévisionnelles et, par rapprochement, d'exprimer un besoin de financement. Ce travail de prévision budgétaire est devenu l'élément central du dialogue objectifs-moyens (DOM) entre la gouvernance centrale et les structures internes de l'USMB. Ce mode d'organisation est aujourd'hui stabilisé.

Afin d'alimenter les DOM, la direction de l'aide au pilotage (DAP) a fourni les données issues de la cartographie économique des activités et de l'applicatif Ametys. Elles ont été complétées par des éléments produits par direction des affaires financières (DAF). Un travail a commencé visant à mettre à disposition des composantes et services ces données en temps réel et de manière automatisée. En ce qui concerne l'outil de prévision budgétaire des composantes et services, la dimension « dialogue » a été renforcée. Désormais les commentaires de contrôle de la DRH sont reportés directement dans l'outil. Les composantes en prennent connaissance en temps utile et peuvent rectifier leur budget en conséquence.

Stabiliser le déroulement du processus budgétaire (prévision, exécution, analyse)

Le calendrier budgétaire pour l'exercice 2018 a été établi en début d'année universitaire ; il a été diffusé aux composantes et services. Après le budget initial (BI) voté en décembre 2017, l'exercice 2018 a fait l'objet de trois budgets rectificatifs (BR), soit un de plus que l'année précédente. En effet, il a été décidé de présenter, pour la première fois, un budget de déprogrammation voté en décembre 2018. L'année a également permis de discuter d'un nouveau rythme budgétaire pour l'avenir. Décision a été prise de ne conserver que deux BR dont un BR de déprogrammation. À partir de l'exercice 2019, le calendrier budgétaire s'organisera pour le long terme avec un BI, un BR à mi-période (juin) et un BR de déprogrammation en décembre. Ce dernier permettra d'améliorer les taux d'exécution budgétaire (voir indicateur GO-IR02), en particulier celui de la section investissement, et de transférer les crédits non utilisés sur l'exercice suivant.

Un travail sur des logigrammes décrivant les processus attachés aux budgets a été engagé. Il s'agit de détailler la procédure budgétaire, les intervenants et leurs rôles respectifs et de stabiliser les contenus des documents supports (DOB, rapports de l'ordonnateur des BI et BR).

Il n'a pas été possible cette année de travailler sur un modèle pertinent de plan annuel de performance (PAP) et de rapport annuel de performance (RAP), toutefois un PAP a été rédigé pour appuyer le BI 2019. Le rapport annuel d'activité élaboré chaque année et présenté au CA tient lieu de RAP. Il ne respecte néanmoins pas le calendrier théorique qui suggère que celui-ci soit présenté en mars en même temps que le compte financier. Un travail reste donc à engager pour stabiliser un processus pertinent de production du PAP et du RAP en lien avec le projet d'établissement et son amélioration continue.

Améliorer le processus de prévision et de suivi de la charge d'enseignement et de la masse salariale

Depuis le passage en GBCP, le calendrier de fin d'exercice est resté identique. Une forte mobilisation est nécessaire pour une grande partie des acteurs de l'établissement mais permet, dès le début d'année civile suivante, d'entamer la clôture des comptes financiers. Dans la mesure où le déversement de

la paye de décembre a pu s'opérer le dernier jour avant la fermeture administrative et qu'il n'est plus nécessaire de mobiliser les personnels pendant la période d'interruption, l'établissement a fait le choix de maintenir ce calendrier.

En dehors de la paye de décembre, de la paye de juillet (pour la consommation des heures complémentaires), le déversement dans Sifac se fait tardivement compte-tenu de la charge de travail qu'il représente et du suivi opéré par ailleurs sur les dépenses globales. Il n'a pas été jugé prioritaire d'accélérer le déversement sur les autres périodes et il s'effectue lorsque la charge le permet et lorsque les imputations financières ont été vérifiées.

La circulation de l'information concernant la gestion des ressources humaine ayant un impact financier reste largement perfectible et, en raison de la charge de travail importante de chaque direction impactée, il n'a pas été possible de s'entendre sur un calendrier commun et soutenable pour la prévision des dépenses de masse salariale. Dans ce contexte, la prévision fine des dépenses de personnels et de consommation des emplois reste difficile et un travail plus approfondi et plus collaboratif doit être poursuivi pour pouvoir ajuster la campagne d'emploi aux ressources disponibles. Dans le cadre de la description du processus budgétaire qui intègre le processus de prévision des emplois et des dépenses de personnels, l'établissement a souhaité qu'un groupe projet soit constitué avec l'accompagnement de la cellule amélioration continue, afin de décrire le processus dans son intégralité, de converger sur un calendrier commun et de garantir la soutenabilité et la continuité du service. En parallèle, des études pluriannuelles ont commencé à être réalisées et nécessiteront d'être affinées au fur et à mesure de l'avancée du travail du groupe projet.

Accompagner le développement de la fondation USMB

La formalisation d'une stratégie étant essentielle au développement de la fondation, l'ambition et les missions ont été déclinées en deux axes stratégiques :

- transition numérique pour l'industrie et service 4.0,
- transition environnementale.

Ces axes sont fondateurs de quatre activités :

- les projets : émergence, accompagnement et financement,
- la collecte de dons : campagne de *crowdfunding* et mécénat,
- le développement de la notoriété : événements – développement des partenariats – communication,
- la contribution au développement stratégique de l'USMB.

À partir de sa dotation initiale de 1,6 M€, la fondation a investi financièrement dans 12 projets pour un montant de 469 K€. Cet investissement majoritairement apporté en amorçage aux projets aura potentiellement un effet de levier de près de 3 M€. Les projets financièrement soutenus répondent aux critères de sélection annoncés par son conseil de gestion :

- ils doivent être en relation avec les thèmes stratégiques,
- ils doivent être ambitieux et collaboratifs,
- ils doivent avoir un impact sur le territoire.

La Fondation de l'USMB permet aux entreprises mécènes un choix dans le soutien de projets alignés avec leur stratégie et de choisir de financer les projets étudiants et les projets internes à l'USMB, de financer les projets en relation avec les thèmes stratégiques qui viennent compléter la dotation initiale, de soutenir l'excellence de la recherche en particulier au travers de chaires, enfin de soutenir tous projets « citoyens » en ligne sur le site Internet de la fondation USMB en appel aux dons.

Une communication interne et externe à l'établissement a été réalisée pour permettre de prendre place dans un écosystème. Ainsi, le site web a été revu dans son contenu et son arborescence et des plaquettes ont été réalisées. Par ailleurs, la fondation est maintenant présente sur les réseaux sociaux (*LinkedIn, YouTube, Facebook, Twitter*). Pour l'année 2018, l'action majeure de communication aura été le « Huv Innov », véritable événement de lancement qui a vocation à devenir une manifestation annuelle.

AMÉLIORER LA PERFORMANCE DU SYSTÈME D'INFORMATION (GOUV2)

Optimiser l'organisation du SI

Au travers de l'indicateur GO-IR03, l'USMB estime que le pilotage de son système d'information est satisfaisant même si un travail reste à réaliser pour accéder à la cotation 4. Le principe de passage de la Direction des systèmes d'information (DSI) à la Direction du numérique a été acté. Cette nouvelle direction intégrera la téléphonie et de l'audiovisuel. Le processus de concertation est en cours pour une mise en œuvre de la nouvelle organisation au 1er janvier 2019. Des mesures d'accompagnement de la nouvelle organisation ont été inscrites fin 2018 dans la campagne d'emplois 2019.

L'USMB a réalisé fin 2018 un inventaire de toutes ses collaborations avec le site de Grenoble dans le domaine des SI pour engager des discussions qui permettront de définir le fonctionnement à compter de 2020 (fin de la ComUE UGA et émergence de l'université intégrée UGA).

Finaliser le schéma directeur des SI

Cinq comités d'orientation stratégique des systèmes d'information (COSSI) se sont tenus en 2018. Un bureau SI comprenant le vice-président, la directrice générale des services (DGS), le directeur des systèmes d'information et le directeur du département Apprendre, se tient maintenant toutes les deux semaines soit en présentiel, soit en visioconférence, afin de balayer les points importants. Enfin, une réunion de coordination dite « étendue » regroupant les responsables des services de la DSI, le vice-président SI et la DGS permet d'institutionnaliser, tous les deux mois, un temps d'échange entre la gouvernance et les services autour des arbitrages politiques ou des situations d'urgence. De manière à poursuivre la coordination du système d'information, la cartographie du SI a été maintenue à jour durant l'année 2018. Un des objectifs était de généraliser la téléprésence et la télémaintenance et de passer à la virtualisation du poste de travail (client léger) pour les administratifs.

En matière de formation, la DSI a spécialisé une personne dédiée à l'accompagnement des personnels sur les outils transversaux de communication. Il s'agit de comprendre le besoin d'une personne ou d'un groupe de personnes, de définir un calendrier et le tutorat est assuré par le personnel DSI au sein même du service dans l'environnement de travail de la personne ou du groupe formés. La DSI a mené également cette année une phase d'expérimentation pour développer

l'autoformation avec un abonnement *OpenClassRoom* pour l'équipe des développeurs. Par ailleurs, l'outil d'autoformation MathLab est resté disponible pour les personnels et les étudiants.

Viser la complétude du SI de l'établissement et améliorer sa fiabilité

En raison de l'absence prolongée de la directrice de l'aide au pilotage et d'un contrôleur de gestion, le travail sur la comptabilité analytique n'a pu s'engager comme il avait été prévu. Toutefois, l'exercice de cartographie économique des activités a permis à l'USMB de maintenir sa structure analytique. Un travail de révision des imputations de paye a été réalisé par la DRH. En parallèle, le Ministère a souhaité engager les établissements de la vague A dans un projet de connaissance des coûts des activités et plusieurs séances d'informations ou de travail ont eu lieu en 2018 à Paris, ou à Grenoble pour le travail inter-universitaire. Un livrable est attendu des établissements pour l'année 2019 et devrait servir à l'évaluation Hcéres pour l'activité formation et pour l'accréditation.

Aucune formation de sensibilisation à la fiabilité des données n'a pu être organisée mais les nouveaux personnels et les candidats aux concours ont été sensibilisés lors de la formation sur la gestion financière. Des contrôles de cohérence ont continué d'être développés sur le SI et notamment sur la partie RH afin d'envisager la bascule sur un nouvel outil mais aussi pour la production du bilan social dans des temps optimisés. Les correspondants fonctionnels de chaque applicatif métier ont continué à se réunir en 2018 pour échanger avec la DAP et la DSI sur les évolutions et les problématiques. Certains correspondants fonctionnels ont formé quelques personnels en 2018 (Sifac, Apogée, Helico).

Généraliser à toutes les structures internes l'utilisation des applicatifs de l'établissement

Une réflexion est ouverte au sein du groupe supports interfaces (GSI) pour définir précisément le rôle de correspondant fonctionnel et lui attribuer une lettre de mission annexée à sa fiche de poste. Le correspondant fonctionnel est notamment en charge de la valorisation de l'applicatif auprès des utilisateurs et de la formation pour certains. La plupart des applicatifs métiers est généralisée à l'ensemble de l'établissement. Un déploiement s'est opéré pour une utilisation par tous de l'applicatif ADE et l'application PStage ne reste inutilisée que par une seule composante.

Engager l'établissement dans une politique de dématérialisation des principaux actes administratifs

Concernant la gestion électronique des documents (GED), de nombreuses réunions en inter-U ont permis d'acter des décisions relatives à sa structuration :

- rester sur la solution Alfresco associée à un parapheur électronique « i-parapheur » et un orchestrateur



« Pastel »,

- héberger la GED à l'USMB plutôt qu'au SIMSU.

Concernant Kaméléon (dématérialisation des actes financiers pour les laboratoires), les tests effectués fin 2017 ont permis de le déployer en admettant le principe d'une démarche progressive (démarrage par LOCIE, LCME et LISTIC) comme pour les services (DSI). À l'automne 2018, un point a été réalisé sur la nature des évolutions à programmer pour en améliorer le fonctionnement ou déployer de nouvelles fonctionnalités à compter de janvier 2019, notamment la génération des états liquidatifs de remboursement des frais de déplacements. Si la dématérialisation des processus reste de la compétence de la DSI, l'établissement a admis que certaines solutions conçues hors DSI pouvaient, à titre exceptionnel, permettre l'expérimentation de la dématérialisation d'une tâche. Cela a notamment été le cas en 2018 avec la conception, pour le service prévention, d'un outil à partir du logiciel d'enquête sphinx et permettant de dématérialiser l'émission et le visa des demandes de manifestations exceptionnelles.

Sous l'égide de la DGS un groupe de travail composé de la DAP, la DAF, la DRH, la DSI et la DRED a permis de formaliser le processus du recrutement recherche dans l'objectif de permettre sa dématérialisation, y compris à terme pour le hors recherche.

Une forte pression des composantes a été exprimée pour mettre en place des solutions de dématérialisation. Les premières réunions ont été organisées en 2018. Un travail a été conduit sur la dématérialisation des marchés publics qui a abouti à l'acquisition, en fin d'année, de certificats de signature RGS. Parallèlement, l'établissement a validé la mise en place, à titre expérimental, d'une solution de signature électronique en composante de formation. Lors du comité inter-U de novembre 2018, l'USMB a formalisé une demande au SIMSU pour activer le module « Apogée démat » associé à une GED Alfresco ; le SIMSU a validé la mise en place d'une plateforme de test en première semaine de janvier 2019. Avant cela, l'USMB a rencontré Grenoble INP pour un retour d'expérience (avril 2018). Toutefois, les difficultés rencontrées pour faire évoluer la licence Alfresco ont conduit le SIMSU à reporter le chantier à l'automne 2019.

ENGAGER LA MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ (GOUV3)

Positionner la Cellule amélioration continue au sein de la Direction de l'aide au pilotage et organiser la coordination entre la qualité et la production de données

L'évaluation du Hcéres réalisée en 2015 avait relevé une logique d'amélioration continue à l'USMB, mais déployée de façon non homogène, sans pour autant être explicitement intégrée à une politique qualité. L'USMB a par conséquent souhaité se doter d'une organisation à la hauteur de ses objectifs stratégiques en matière de qualité, ce qui a abouti à la création, en 2016, d'un poste de qualiticien puis, en octobre 2018, à la mise en place d'une cellule d'amélioration continue rattachée à la DGS.

Une réflexion participative de type projet de service est en cours à la DAP depuis la rentrée 2018 pour construire un projet partagé de réorganisation et imaginer des solutions pour faire face à l'activité croissante en matière de pilotage, palier toute absence et assurer une continuité de service. Dans ce cadre, l'émergence d'un troisième pôle est pressentie pour travailler sur les procédures et l'amélioration continue.

La qualité repose sur des éléments mesurables. Elle nécessite une expertise « enquête » sur une partie du travail et se révèle indissociable du contrôle interne de l'autoévaluation et du projet d'établissement pilotés aujourd'hui par la DAP. La DAP et la cellule amélioration continue fonctionnent donc déjà de manière très imbriquée, préfigurant une potentielle fusion. Une réorganisation a en effet été étudiée afin de positionner la cellule amélioration continue et ses deux personnels au sein de la direction d'aide au pilotage, renommée en Direction de l'aide au pilotage et de l'amélioration continue (DAPAC). Cette réorganisation a été proposée au comité technique du 11 décembre 2018 et sera effective à compter du 1er janvier 2019.



Stabiliser un ensemble d'indicateurs et d'actions de suivi des objectifs stratégiques

Après l'ajustement des objectifs stratégiques pour 2018, une réflexion a été entamée en fin d'année pour définir les indicateurs de performance liés aux objectifs à atteindre. La rédaction des fiches descriptives pour chaque indicateur de performance a été entamée et se poursuivra en 2019. Un référentiel sera en place pour l'auto-évaluation de l'établissement. Une fois que l'ensemble des indicateurs de performance sera stabilisé, un calcul sera opéré pour chacun et pour chaque année ce qui permettra aux porteurs de projets de s'appuyer sur les valeurs pour faire leur bilan et à la gouvernance de pouvoir mesurer l'atteinte des objectifs.

Des requêtes automatisées ont continué à être développées afin de couvrir les besoins notamment en termes d'enquêtes mais aussi de gestion, et ce pour différents domaines. L'automatisation du suivi d'exécution budgétaire n'a pu se faire en 2018 compte-tenu des freins techniques liés à un requêtage instable avec Business Object (BO). Le SIAD a peu été enrichi cette année, l'équipe s'étant concentrée sur sa mise à jour. Une refonte devra être envisagée de façon à le rendre plus attractif dans son ergonomie, sa structure et son contenu.

Engager le déploiement de la démarche d'amélioration continue au sein de l'établissement et accompagner les démarches qualité

Après de nombreux échanges avec le vice-président en charge de la qualité, la directrice générale des services, la DAP et la cellule amélioration continue, concernant les lignes directrices de la démarche qualité de l'USMB, une proposition de document d'orientations a été faite. Elle sera présentée aux instances début 2019. La création d'une cellule amélioration continue à la date du 1er octobre 2018, positionnée d'abord au sein de la DGS puis au sein de la DAPAC doit permettre une meilleure promotion de l'amélioration continue. La promotion et la sensibilisation ont été réalisés en 2018 plutôt à l'occasion de réunions de travail sur des projets spécifiques. Elle sera effectuée de manière plus

globale en 2019 avec des temps de sensibilisation dédiés et la mise en place de formations spécifiques.

Quelques services ont entamé des réflexions sur des démarches qualité et à ce titre, sollicité la cellule amélioration continue. En 2018, on ne peut pas encore à proprement parler de réseau de référents, mais un contact est établi avec quelques pilotes de projet au sein des structures. Deux procédures ont été rédigées pour le service juridique dans le cadre du RGPD (transmission de données personnelles dans le cadre des demandes des commissaires aux comptes et gestion des demandes de droits d'accès aux données personnelles) et un appui a été apporté au groupe projet pour la diminution des recours étudiants afin de formaliser le processus et accompagner la rédaction de notes.

La cellule a également participé à l'ensemble des comités de pilotage du SCDBU dans le cadre de leur projet de service. Un gros travail de refonte a permis une meilleure lisibilité et un meilleur pragmatisme, en tenant compte des attentes des parties prenantes et de nouveaux chantiers ont été engagés. Le transfert de la comptabilité du SCDBU au centre de services partagés de l'établissement (bureau de la dépense) a été accompagné par la formalisation de logigrammes adaptés à la spécificité de certains achats. Le changement de direction à la rentrée 2018 et la mise en place d'un outil de gestion mutualisé des bibliothèques a néanmoins conduit à modérer les ambitions sur ce projet de service.

En parallèle, des composantes et services se sont engagés dans une démarche qualité (Polytech, IAE et le service de la formation continue - SFC). Le SFC a travaillé sur la certification FCU avec un personnel dédié. La cellule amélioration continue a intégré l'équipe d'auditeurs internes de l'IAE et a assisté à la journée d'audits internes de l'IAE répondant à une exigence dans le cadre de leur certification Qualicert. Cela permet d'apporter une aide méthodologique

sur la conduite des audits, de maintenir les échanges entre la cellule et les référents qualité de l'IAE, et enfin un partage des remarques des auditeurs plutôt à destination de l'établissement, sur lesquels l'IAE n'a pas la possibilité d'engager des plans d'actions. Enfin, la cellule continue d'accompagner Polytech dans sa démarche qualité et, fin 2018, l'école a obtenu la certification ISO 9001 (2015) de ses formations ingénieurs sous statut étudiant. Après plusieurs années de travail dans ce sens, l'audit externe s'est déroulé début décembre et a donné lieu à des remarques sur lesquelles Polytech doit travailler durant l'année 2019 pour assurer le maintien de sa certification dans des conditions relativement confortables.

Engager l'élaboration d'une cartographie des processus de l'établissement et la description des procédures consignées dans un espace documentaire unique

Les groupes de travail pour la définition des macro-processus de l'établissement n'ont pas officiellement démarré mais certains macro-processus sont en cours de rédaction, notamment sur les aspects financiers (processus BI, BR, processus recettes, etc.) dans le cadre du contrôle interne budgétaire. Ils permettront d'avoir un peu de recul sur le fonctionnement financier lors de l'élaboration de la cartographie générale des processus de l'établissement. À ce titre, les acteurs du budget se sont réunis à plusieurs reprises et la description du processus budget est quasiment finalisée (processus décrit à 80 %).

Début 2018, un projet de mise en place d'un référentiel qualité sur les sites collaboratifs Alfresco a démarré. Une présentation des attendus a été faite en réunion des cadres restreinte afin d'inciter les directions à répertorier et actualiser leurs documents qualité. L'objectif était d'opérer un référencement des documents à partager dans cet espace mais le projet a été quelque peu freiné suite à l'absence du personnel en charge de cette mise en place. Un groupe de travail opérationnel a été engagé pour réfléchir aux besoins fonctionnels liés à la mise en place du référentiel qualité mais la nécessité de constituer un comité de pilotage et de nommer un chef de projet sur ce projet de GED a été exprimée. De ce fait, les réflexions du groupe de travail opérationnel ont été momentanément interrompues et devraient reprendre début 2019 dans le cadre d'un comité de pilotage.

Maîtriser davantage les risques de l'établissement et maintenir à jour une cartographie

Le rapport de contrôle interne a été rédigé et envoyé au Ministère en novembre 2018, sans pour autant avoir mis à jour la cartographie des risques. Ce choix s'est opéré afin de ne pas transmettre une cartographie des risques mise à jour dans l'urgence et qui ne correspondrait pas totalement à la réalité des choses. Ainsi, l'établissement a fait le choix de travailler sur l'évaluation de son fonctionnement par macro-processus en émettant des préconisations pour les risques majeurs identifiés.

De 2016 à 2018, pour des raisons d'insuffisance de ressources humaines, le manque de pilotage et de centralisation des opérations de la gestion des risques de non-qualité s'est fait sentir. La mise en place de la cellule amélioration continue doit mettre de réenclencher une dynamique sur ce dossier en 2019, de réaliser un statut sur les risques qui avaient été préalablement identifiés, d'évaluer si de nouveaux risques sont apparus, de coter l'ensemble de ces risques et de remettre en place ou relancer des plans d'actions pour travailler à la réduction ou l'élimination de ces risques lorsque cela est possible. Un pilote de la démarche d'approche par les risques a été identifié au sein de la cellule amélioration continue en fin d'année 2018 et permettra de reprendre la cartographie des risques dans sa globalité en 2019.

DÉVELOPPER LE SENTIMENT D'APPARTENANCE À L'ÉTABLISSEMENT (GOUV4)

Favoriser une meilleure connaissance commune et conforter le partage des valeurs et de l'identité de l'USMB

La présence de l'USMB sur les réseaux sociaux (*Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube*) reste le principal vecteur de diffusion de l'information aux étudiantes et étudiants. La direction de la communication a mis à jour en 2018 son guide d'utilisation des réseaux sociaux (politique éditoriale, structuration et animation) afin d'en favoriser la gestion partagée avec les unités de formation et les associations étudiantes.

Les personnels bénéficient des efforts réalisés pour encourager et améliorer la circulation de l'information entre les structures de l'USMB, en s'appuyant

notamment sur les réseaux référentes et référents communication de l'université, dont l'animation est assurée par la direction de la communication. Des demi-journées trimestrielles sont organisées avec les responsables des différentes composantes et permettent d'échanger autour des thématiques et axes de communication. De plus, chaque événement (cérémonie de rentrée, vœux, journée d'accueil, etc.) est également l'occasion d'un retour d'expérience alimenté notamment par le résultat des enquêtes de satisfaction auprès des participants. Les principaux résultats obtenus par l'établissement sont partagés dans un cadre « multicanal », avec des objectifs mixtes de communication externe et interne : lettre d'information, communiqués de presse, espaces dédiés dans le cadre des événements institutionnels, brochures, Web, réseaux sociaux, etc. Enfin, les réunions des conseils et commissions statutaires, celles organisées sous l'égide de la présidence (réunion des vice-présidents, réunion des directeurs de composantes et des directeurs des unités de recherche) ou de la direction générale des services (réunion des cadres plénières et restreintes) participent à la circulation de l'information. Pour autant, l'USMB n'a pas encore abouti en termes de réflexion et de concertation sur une communication interne fédérative et participative dans et avec ses structures. La nouvelle directrice de la communication, recrutée en septembre 2018 aura pour mission d'avancer sur ce sujet en lien avec les principaux acteurs de l'USMB.

La constitution d'une cellule « Événementiel » s'est avérée opérationnelle en 2018 sur de nombreuses opérations institutionnelles, dont l'accueil de la Ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation lors de la rentrée solennelle de l'USMB en septembre 2018. Le projet autour des « 40 ans de l'USMB » qui seront fêtés en 2019 a été préparé dans un esprit de co-construction autour des valeurs de l'USMB. L'ambition initiale a néanmoins été revue à la baisse afin de respecter une enveloppe financière et de s'inscrire dans le cadre des moyens humains mobilisables. Enfin, les efforts se sont poursuivis pour parfaire l'organisation de la journée d'accueil des nouveaux collaborateurs et nouvelles collaboratrices, manifestation dont le format est aujourd'hui stabilisé. Le couplage, pour la première fois, de cette journée et du *campus day*, a permis de rassembler sur le site du Bourget-du-Lac nouveaux personnels non-enseignants et nouveaux étudiants dans un parcours de découverte des différents acteurs de l'université.

Développer la convivialité et le vivre ensemble

L'année 2018 a vu l'aboutissement de l'expérimentation du projet « Qualité de vie au travail » (QVT) conduite sur le site annécien avec l'appui de l'Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT) Auvergne-Rhône-Alpes. La réflexion engagée avec le groupe opérationnel regroupant une représentation des personnels administratifs et enseignants de toutes les entités présentes sur le site a permis la mise en

œuvre d'une matinée QVT, le 11 juin 2018. L'évènement convivial a rassemblé 200 personnes. La matinée a été animée sous la forme d'un théâtre forum par la compagnie « 3 pH » afin d'engager une démarche réflexive autour de trois situations particulières :

- l'accueil d'un nouvel arrivant,
- l'attitude à avoir face à un personnel en difficulté sur son poste de travail,
- les modes de communication professionnels (avec un accent mis sur les mails).

Les participants ont exprimé en fin d'évènement leurs attentes pour 2018-2019 et notamment la reconduction de ce type d'action.

DÉVELOPPER LA NOTORIÉTÉ, L'IMAGE ET LA CAPACITÉ D'INFLUENCE DE L'ÉTABLISSEMENT (GOUV5)

Présenter et valoriser les activités, les résultats et les compétences de l'USMB dans toutes ses dimensions

En quelques années, la direction de la communication a relevé les défis de l'identité visuelle, du développement d'une cohérence éditoriale et de la coordination de ses actions avec les composantes. L'USMB dans son ensemble délivre aujourd'hui des messages clairs sur son territoire de proximité ainsi qu'au niveau national et international par un ensemble d'actions et de canaux : événementiel de notoriété, événementiel formation et recherche, relations publiques, média, web, réseaux sociaux, *print*, etc. La direction de la communication veille à animer ces espaces et à les alimenter en information objective et adaptée à nos nombreuses cibles que sont les étudiantes et les étudiants, les partenaires de la formation et de la recherche, les décideurs publics et privés, les tutelles administratives et politiques.

Développer la capacité de lobbying de l'établissement par une communication ciblée en direction des décideurs politiques et économiques

La direction de la communication a renforcé ses liens avec la presse régionale ainsi qu'avec les médias spécialisés tels que *News Tank* et *AEF*. L'USMB a également multiplié sa présence, directement ou par l'intermédiaire de sa fondation, dans des manifestations en lien avec le territoire. À titre d'exemples, l'établissement a été présent :

- au Festival international des métiers de montagne,
- aux *InnoWards* - prix de l'innovation Savoie Mont Blanc (novembre)
- à l'*International cleantech week* (juin)



Il a été organisateur :

- du doctorat *Honoris Causa* délivré par l'USMB à Fabiola Gianotti, directrice générale du CERN,
- du congrès annuel de l'alliance des universités de recherche et de formation à Annecy (juillet),
- du premier *Hub innov* de la fondation USMB,
- du doctorat *Honoris Causa* remis à Marcel Jean, directeur général de la cinémathèque québécoise et directeur artistique du festival du film international d'animation d'Annecy (juin).

ENGAGER L'USMB DANS UNE DÉMARCHE CITOYENNE ET RESPONSABLE (GOUV6)

Définir la stratégie et le périmètre pertinents de la responsabilité sociétale de l'USMB

Les stagiaires de l'Institut régional d'administration (IRA) de Lyon, qui avaient visité l'USMB fin 2017, ont rendu leur rapport début 2018. Bien qu'intéressant, ce document n'est pas exhaustif et ne permet pas d'avoir une vision globale des actions entreprises dans l'établissement. En effet, les stagiaires n'ont disposé que de deux demi-journées pour venir à l'USMB à la rencontre des directions centrales. Le rapport réalisé se limite aux actions portées par ces directions ; les projets mis en œuvre dans les composantes n'ont pas été audités. Afin de disposer d'un état des lieux complet, il est envisagé de proposer un stage de deux mois à l'IRA ce qui permettra au stagiaire de rencontrer tous les services, composantes et d'élargir également l'étude au projet « Respire » et aux groupes de réflexion sur les éco-campus (GECO), mis en place par le vice-président et la direction du patrimoine, d'échanger avec le vice-président étudiant et les associations étudiantes mobilisées sur cette thématique. Cette action est donc à reprendre en 2019.

Développer et déployer une carte multiservices pour les étudiants et les personnels

Une première phase a été lancée en 2018 qui a eu pour principal objectif l'expression des besoins, ceci afin d'aboutir à un cahier des charges prenant en compte les capacités de l'université au niveau financier et

technique, et ainsi valider les premières orientations de ce projet. La définition des besoins et des attentes s'appuie sur de nombreux échanges en interne avec les différentes directions et services concernés par ce projet, à savoir : DEVE, DRI, DP, DRH, DSI, SCDBU, le service des sports et la fondation. Sur le plan externe, des échanges ont eu lieu avec le CROUS, ainsi qu'avec les villes d'Annecy et de Chambéry. Afin de bénéficier d'un retour d'expérience, des contacts ont été pris avec les universités de Pau, de Grenoble et de Reims. D'un point de vue technique, avec la volonté d'être compatible avec le projet de carte européenne étudiant, l'USMB a opté pour un type particulier de carte. Pour la mise en place de ce dispositif, et plus particulièrement en ce qui concerne le système de gestion de cartes, le logiciel Uni'Campus proposé par la société Monécarte a été retenu. Le lancement effectif de la carte multiservices pour les étudiants est prévu pour l'année universitaire 2019-2020. Tout doit donc être en place pour la campagne d'inscription début juillet.

INDICATEURS DE SUIVI

CONFORTER PAR LE PILOTAGE LA SOUTENABILITÉ DU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT (GOUV 1)

Développement des ressources propres

	2016	2017	2018
Inscriptions			
Droits d'inscription	2 278 207 €	2 342 008 €	2 292 185 €
Formation continue et Alternance			
Recettes de formation continue et alternance	5 136 537 €	5 590 672 €	6 875 230 €
- Dont apprentissage	1 828 672 €	1 811 944 €	1 901 045 €
Taxes			
Taxe d'apprentissage	1 220 003 €	417 485 €	1 252 735 €
Recherche			
Contrats et prestations de recherche	2 075 789 €	2 396 958 €	1 651 177 €
- Dont ANR investissements d'avenir	111 583 €	147 900 €	104 617 €
- Dont ANR hors investissements d'avenir	1 014 712 €	868 478 €	837 227 €
- Dont hors ANR	949 494 €	1 380 580 €	709 334 €
Subventions			
Subventions (hors SCSP)	3 748 604 €	4 082 855 €	4 041 708 €
- Dont Régions	788 577 €	742 011 €	1 515 005 €
- Dont Union européenne	977 511 €	1 453 793 €	957 477 €
- Dont Autres	1 982 516 €	1 877 388 €	1 569 226 €
Dons, legs, produits exceptionnels, autres Ressources			
Dons et legs fondations	1 000 €	6 006 €	50 494 €
Produits exceptionnels	90 075 €	0 €	0 €
Autres ressources propres	1 810 715 €	1 718 076 €	1 320 761 €
- Dont abondement à la fondation	0 €	0 €	0 €
Total des ressources propres encaissables	16 360 930 €	16 554 060 €	17 484 290 €

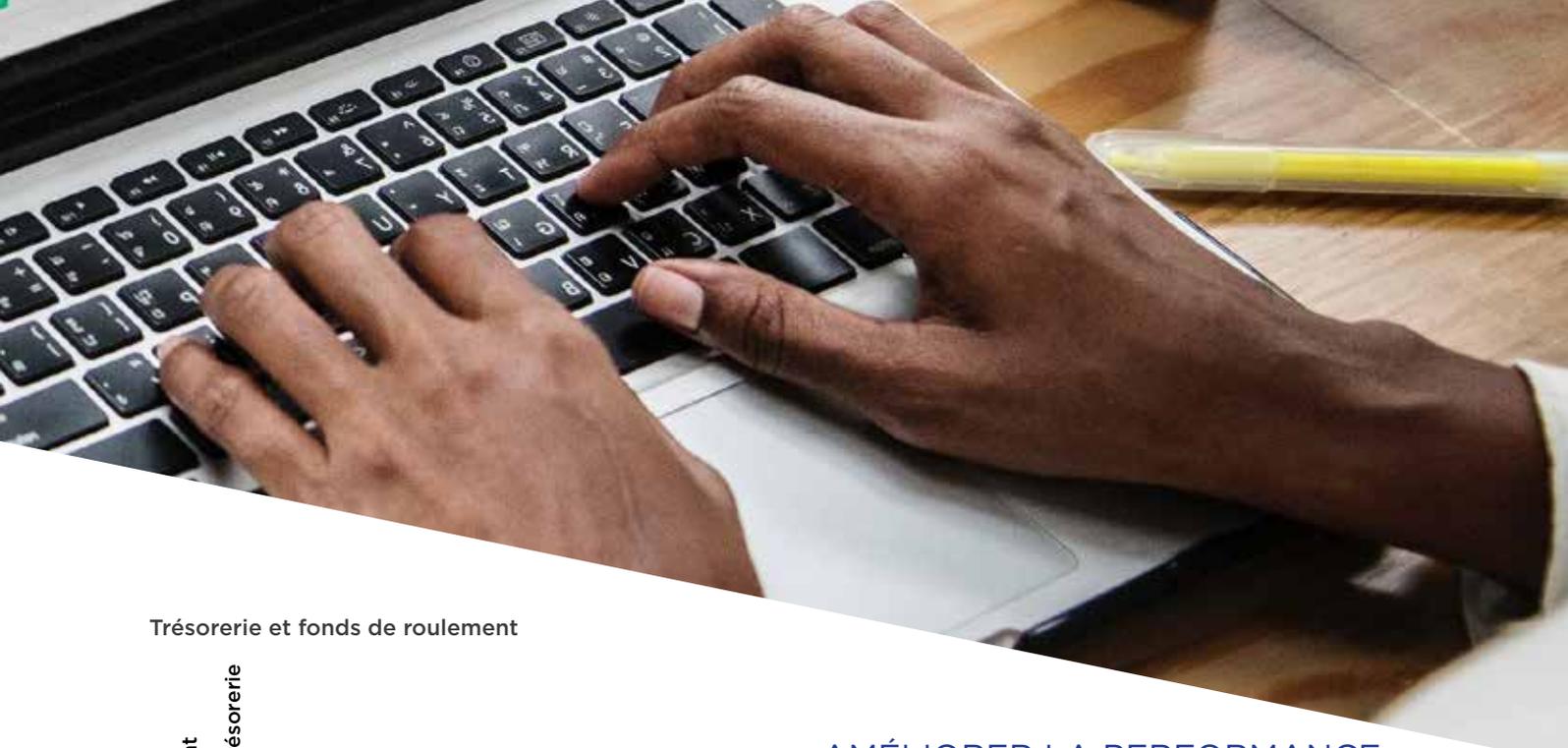
Tableau GO-IR01

Pilotage financier

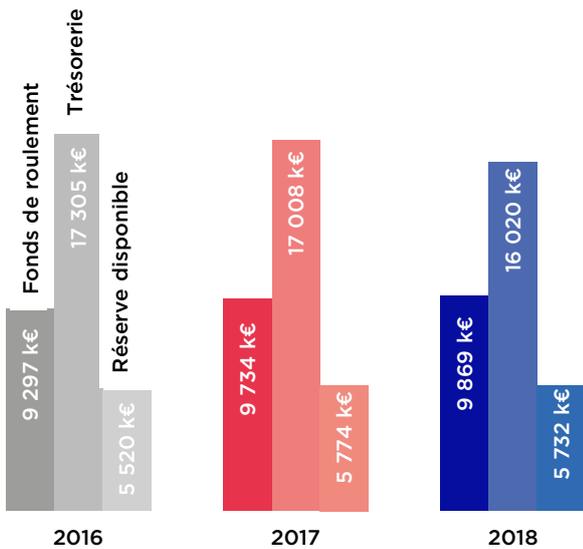
	2016	2017	2018
Taux d'exécution des dépenses de fonctionnement (inclus personnel)	94,9%	97,9%	96,9%
Taux d'exécution des dépenses d'investissement	58,1%	69,4%	70,6%

Outils de suivi infra-annuels		2017-18	Outils de pilotage et de gestion de la MS		2017-18
		2016-17			2016-17
		2015-16			2015-16
Annexes relatives aux opérations pluri-annuelles		2017-18	Contrôle interne comptable et budgétaire		2017-18
		2016-17			2016-17
		2015-16			2015-16

Graphique GO-IR02



Trésorerie et fonds de roulement



Variation du fonds de roulement
 +1 553 034 € 2016
 +437 767 € 2017
 +134 449 € 2018

Graphique GO-IR14

AMÉLIORER LA PERFORMANCE DU SYSTÈME D'INFORMATION (GOUV2)

Pilotage du système d'information et des services numériques



Graphique GO-IR03

DÉVELOPPER LE SENTIMENT D'APPARTENANCE À L'USMB (GOUV4)

Participations aux événements de l'USMB

	2016	2017	2018
Nombre de participations aux événements de l'USMB	476	551	720

Tableau GO-IR10

ENGAGER L'UNIVERSITÉ DANS UNE DÉMARCHE CITOYENNE ET RESPONSABLE (GOUV6)

Répartition femmes/hommes du personnel

37% en 2018

29% en 2018

36% en 2017

29% en 2017

36% en 2016

28% en 2016

Graphique GO-IR11

Féminisation du personnel enseignant

Masculinisation du personnel BIATSS

Emploi de personnels en situation de handicap

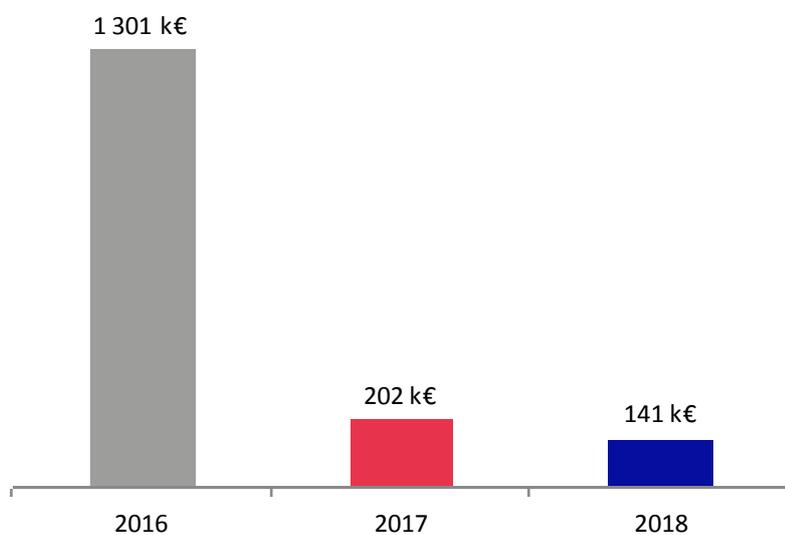
	20 16	20 17	20 18
Nombre de recrutements BOE	3	2	2
Nombre de BOE dans l'établissement	26	30	31
Taux d'emploi direct de personnels en situation de handicap	2,1%	2,5%	2,6%

Tableau GO-IR12
Source : Bilan social

DÉVELOPPER LA NOTORIÉTÉ, L'IMAGE ET LA CAPACITÉ D'INFLUENCE DE L'ÉTABLISSEMENT (GOUV5)

Partenariats philanthropiques

Recettes totales de la fondation



Graphique GO-IS7

7 UFR, INSTITUTS ET ÉCOLE

- Faculté de Droit
- IAE Savoie Mont Blanc
- IUT d'Annecy
- IUT de Chambéry
- Polytech Annecy-Chambéry
- UFR Lettres, Langues et Sciences Humaines
- UFR Sciences et Montagne

19 UNITÉS DE RECHERCHE

- Centre Alpin de Recherche sur les Réseaux Trophiques des Écosystèmes Limniques (CARTELE)
- Centre de Recherche en Droit Antoine Favre
- Environnements, Dynamiques et Territoires de la Montagne (EDYTEM)
- Institut de Microélectronique, Électromagnétisme et Photonique - Laboratoire d'Hyperfréquences et de Caractérisation (IMEP-LAHC)
- Institut de Recherche en Gestion et Économie (IREGE)
- Institut des Sciences de la Terre (ISTerre)
- Laboratoire de Mathématiques (LAMA)
- Laboratoire d'Annecy de Physique des Particules (LAPP)
- Laboratoire d'Annecy-le-Vieux de Physique Théorique (LAPTh)
- Laboratoire de Chimie Moléculaire et Environnement (LCME)
- Laboratoire d'Écologie Alpine (LECA)
- Laboratoire d'Électrochimie et de Physicochimie des Matériaux et des Interfaces (LEPMI)
- Laboratoire Interuniversitaire de Biologie de la Motricité (LIBM)
- Laboratoire Interuniversitaire de Psychologie Personnalité, Cognition, Changement Social (LIP/PC2S)
- Laboratoire d'Informatique, Systèmes, Traitement de l'Information et de la Connaissance (LISTIC)
- Langages, Littératures, Sociétés, Études Transfrontalières et Internationales (LLSETI)
- Laboratoire d'Optimisation de la Conception et Ingénierie de l'Environnement (LOCIE)
- Laboratoire de Psychologie et Neurocognition (LPNC)
- Systèmes et Matériaux pour la Mécatronique (SYMME)



3 CENTRES DE FORMATION

- Centre National de Formation des Enseignants intervenant auprès des jeunes Déficiés Sensoriels (CNFEDS)
- Centre de formation de Français Langue Étrangère (ACCENTS)
- Institut universitaire de formation continue (IUFC)
- Département Accompagnement Pédagogique, Promotion de l'Enseignement Numérique et à Distance pour la Réussite des Étudiants (APPRENDRE)
- Pôle touristique d'excellence « Montagne Inventive »

1 FONDATION UNIVERSITAIRE

1 CLUB DES ENTREPRISES

ANNECY • CHAMBÉRY / JACOB-BELLECOMBETTE • LE BOURGET-DU-LAC



La Région
Auvergne-Rhône-Alpes



CONSEIL
SAVOIE
MONT
BLANC



FONDATION
UNIVERSITÉ SAVOIE
MONT BLANC



+33 (0)4 79 75 85 85
www.univ-smb.fr

