



Rapport n° 2 : Verbatim du congrès d'UBFC du 26 septembre 2017	
Rapporteur (s) :	Nicolas CHAILLET, Président
Service – personnel référent	
Séance du Conseil d'administration	14 novembre 2017

- Pour délibération
- Pour échange/débat, orientations, avis
- Pour information
- Autre

Déroulement :

Rapport :	1
I - Point d'étape.....	2
- 1 ^{er} temps d'échange.....	12
II - Perspectives.....	22
- 2 ^{ème} temps d'échange.....	28
III - Construire notre futur	36
- 3 ^{ème} temps d'échange.....	39

Le congrès débute à 9 h 26 sous la présidence de M. Nicolas Chaillet,

(Président de la COMUE UBFC)

- : - : - : - : - : - : -

M. Chaillet. - Bonjour à toutes et à tous. Je suis très heureux de vous accueillir aujourd'hui, pour ce premier congrès de l'Université de Bourgogne Franche-Comté, de notre COMUE qui regroupe les trois conseils d'UBFC. C'est sans doute une bonne pratique que de se retrouver tous ensemble régulièrement.

Ce congrès est là pour être un échange. Il y aura bien sûr quelques présentations qui vont être proposées en trois temps, tout d'abord un point d'étape avec un certain nombre de rappels, de choses que vous connaissez déjà mais qu'il est bon d'avoir à l'esprit et de se rappeler de temps en temps. Il y aura un temps d'échange à l'issue. Ensuite, un temps sur les perspectives, sur les différents axes d'action que nous prévoyons de mener cette année. Un temps d'échange à nouveau. Puis un troisième temps qui sera plus large, portant sur le futur que l'on projette, suivi d'un temps d'échange également.

Tout cela devrait nous conduire vers midi, midi et demi. À l'issue, nous partagerons un buffet qui sera positionné au rez-de-jardin, donc à l'étage du dessous par rapport à ce niveau. Nous poursuivrons cet après-midi par le conseil d'administration, qui aura lieu dans la nouvelle salle des conseils d'un côté, et le conseil académique qui se tiendra ici-même.

Pendant que je suis sur les questions logistiques, un autre point. Pour que le *verbatim* puisse être pris, il serait bon que vous vous présentiez avant de prendre la parole.

I - Point d'étape.

Historique de structuration du site BFC

M. Chaillet. - Vous connaissez ce qui figure sur ce transparent aussi bien que moi. Ce que cela signifie, c'est que nous sommes dans un processus de construction long, vous le savez bien. Il y a un historique que nos prédécesseurs ont construit, qui date de 2010 avec le PRES matérialisé par la fondation de coopération scientifique Bourgogne Franche-Comté, avec les établissements qui sont indiqués. En parallèle, une association qui est l'association université fédérale BFC. Ce sont les deux pieds de ce regroupement.

Puis, l'association de l'UTBM, de l'ENSAM, de l'Ecole Supérieure de Commerce à l'université fédérale.

En 2014, l'initiation du projet I-Site BFC, sa construction, qui a trouvé son épilogue d'évaluation positive en début 2016.

En 2015, la création de la COMUE université Bourgogne Franche-Comté.

Tout cela s'inscrit dans un paysage qui a bientôt une petite dizaine d'années et qui vise à la construction de l'université fédérale, université de Bourgogne Franche-Comté, avec le déploiement de l'I-Site BFC.

Qui sommes-nous ? Vous le savez mais il est bon de le rappeler de temps en temps. Nous sommes une fédération de sept établissements membres. J'anticipe un peu puisque l'ENSAM sera bientôt membre dans les décrets, elle l'est dans les faits. L'étape du CNESER a été franchie la semaine dernière. Nous avons proposé, avec le Directeur général de l'ENSAM, la semaine dernière au CNESER, la modification des statuts pour l'intégration de l'ENSAM ; ce qui a été adopté.

Désormais, la dernière étape sera le passage au CNESER AAD qui est le CNESER du ministère de l'Agriculture, le 12 octobre. Un des membres, AgroSup en l'occurrence, est en effet sous la double tutelle du ministère de l'Agriculture et celui de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. Nous considérons que nous sommes sept, même si nous anticipons un tout petit peu sur le décret.

UBFC, une université fédérale multi-sites

Comme vous le savez, nous sommes tous sur une seule et même région. C'est important à noter puisque ce n'est pas toujours le cas. Les établissements membres sont présents sur 13 campus qui sont distribués sur le territoire, avec trois agglomérations majeures : Dijon, Besançon et le Nord Franche-Comté. On construit une histoire à partir de ce que l'on est et, ce que l'on est, c'est cela.

Ce que nous sommes, c'est deux universités pluridisciplinaires, une université de technologie, des écoles, école d'ingénieurs et école de management, présents sur 13 campus qui distribuent l'enseignement supérieur et la recherche sur le territoire de la région, avec des campus davantage pluridisciplinaires qui co-localisent plusieurs établissements qui sont Dijon, Besançon et Belfort Montbéliard. Une soixantaine de milliers d'étudiants, j'avoue que je n'ai pas fait le compte exact cette année, c'est à peu près cela. Et 8 000 à 9 000 personnels dont un peu plus de 2 000 enseignants-chercheurs, 51 laboratoires et puis un certain nombre de chercheurs permanents qui travaillent au sein des UMR de ce territoire, qui viennent du CNRS, de l'Inra, de l'Inserm, Etablissement français du Sang, BRGM et IFSTTAR. Il s'agit là de notre configuration.

Les formations du regroupement

Vous avez ici quelque chose qui vous a déjà été présenté, qui a été fait à l'occasion du rapport HCERES. Il s'agit de la cartographie de ce que nous sommes, de ce que les établissements membres représentent en matière de formations. Cette pyramide représente le premier, deuxième et troisième cycles. Elle n'a pas été réactualisée sur cette rentrée, nous l'avions faite pour le rapport HCERES, il y a à peu près un an.

Elle est intéressante à deux égards. Vous avez en rouge la toise moyenne sur le territoire national qui montre qu'il y a 59,9 % d'étudiants au premier cycle, 35,8 % au second cycle et 4,3 % au troisième cycle. Je vous redonne les chiffres qui ne sont pas très lisibles.

Pour ce qui nous concerne, nous avons un peu plus de premiers cycles que la moyenne nationale. On n'est pas très éloigné mais à un peu plus (avec 61,3) que la moyenne nationale. Un peu moins (34,6 contre 35,8) de seconds cycles et un peu moins (4,1 contre 4,3) de troisièmes cycles. Voilà ce que nous sommes, sachant que nous n'avons pas réactualisé cette année, ce qui mériterait d'être fait. Ceci devrait être fait chaque année parce que c'est un indicateur intéressant, on y retrouve certaines caractéristiques de notre territoire, notamment sur le premier cycle, avec le fait que nous ayons plus de premiers cycles que la moyenne nationale, avec du premier cycle présent un petit peu partout, avec une forte présence des IUT.

Une des caractéristiques, parmi les caractéristiques de notre regroupement, c'est qu'il y a une force des écoles qui est marquée dans les établissements membres, il y a aussi le poids des IUT qui est à peu près deux fois plus important que la moyenne nationale et que l'on retrouve sur ce premier cycle.

Il me paraît donc intéressant de pister un peu cette pyramide pour en mesurer les évolutions parce que cela mesure assez bien les évolutions de ce que nous représentons. Je vais vous donner mon sentiment. Je ne crois pas que l'objectif soit de réduire le premier cycle pour être dans la moyenne nationale puisque cela ne correspond pas à ce que nous sommes. En revanche, nous pouvons tout à fait avoir l'ambition d'augmenter les seconds et troisièmes cycles. Nous en avons déjà discuté, notamment à propos du doctorat. Cela renvoie également à la question des masters et des masters internationaux qui sont cofinancés à travers le projet I-Site BFC.

Il me semblait intéressant de vous rappeler cela, ainsi que de rappeler que, du point de vue de la population étudiante, le flux sortant est supérieur au flux entrant. C'est-à-dire qu'il y a plus de jeunes du territoire qui vont faire leurs études à l'extérieur que de jeunes de l'extérieur qui viennent faire leurs études en Bourgogne Franche-Comté. Il faut l'avoir en tête comme élément de contexte.

Je ne l'ai pas matérialisé ici mais, comme vous le savez, nous sommes entourés par des régions très fortes, notamment du point de vue universitaire, avec Strasbourg, Nancy, Lyon, la région parisienne. On pourrait ajouter, si on veut faire un tour complet, la Suisse qui présente un certain nombre de forces – c'est le moins qu'on puisse dire – dans le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche. Nous sommes donc dans un environnement très attractif pour ne pas dire concurrentiel, il faut aussi le garder à l'esprit par rapport à ce que nous sommes.

Le projet ISITE-BFC : un projet d'appui à la transformation du site

Comme vous le savez également puisque, là aussi, ce n'est que de la contextualisation, le projet I-Site BFC est un projet extrêmement important pour nous tous, c'est un projet que l'on doit réussir et sur lequel on doit s'appuyer pour la transformation de notre site et l'inclusion de l'ensemble des communautés, des forces vives de notre site. C'est un levier, un point d'appui extrêmement stratégique.

Je vous rappelle qu'il implique 15 membres. Outre les sept de la Comue UBFC, il y a également les établissements de santé et les organismes de recherche présents sur le territoire. C'est donc un partenariat plus large que celui d'UBFC, ce qui induit une gouvernance à deux têtes. Il y a un comité de pilotage d'I-Site qui inclut évidemment l'ensemble des partenaires du projet et puis il y a UBFC qui est représentée dans ce comité de pilotage et qui met en œuvre un certain nombre de projets lorsque cela concerne ses membres.

L'ambition, vous la connaissez, c'est la visibilité nationale et internationale accrue par l'émergence d'une cible qui est l'université fédérale de recherche UBFC, qui n'est pas hors sol mais qui est, comme toujours, accompagnée par son écosystème social et économique sur le territoire.

L'objectif est de créer un environnement international stimulant et attractif. L'attractivité étant sans doute l'un des maîtres mots, c'est ce qui doit nous guider chaque jour. Comment est-on attractif pour l'ensemble des forces vives de l'enseignement supérieur et de la recherche ? L'un des éléments est de devenir une référence internationale dans trois grands domaines qui ont été identifiés il y a plusieurs années comme étant des axes de force, non pas des axes uniques mais des axes de force du territoire. Vous les connaissez mais je vous les rappelle :

- Domaine 1 : matériaux avancés, ondes et systèmes intelligents. Donc tout ce qui concerne les sciences dures, sciences de l'ingénieur mais aussi les SHS. Ces domaines sont des domaines larges qui ne sont pas exclusifs des SHS, bien au contraire. Il y a de nombreux sujets sur lesquels les travaux menés dans les SHS sont pertinents.

- Idem pour le domaine 2 autour des territoires, de l'environnement et des aliments.

- Idem pour le domaine 3 autour des soins individualisés et intégrés.

Ces domaines sont en eux-mêmes porteurs d'intégration, de pluridisciplinarité déjà, d'interdisciplinarité si possible, il ne faut jamais l'oublier.

Les outils de l'I-Site proposent des projets blancs, c'est-à-dire des possibilités d'émergences de nouveaux projets scientifiques à travers des moyens non fléchés. L'idée est d'entraîner la communauté vers des approches pluridisciplinaires connectées aux enjeux du monde économique, en particulier ceux de notre région, notre territoire, c'est-à-dire ceux de la région Bourgogne Franche-Comté. Tout cela à travers un ensemble d'outils pour la recherche mais également pour la formation. C'est un point extrêmement important, notre projet I-Site est un enjeu stratégique, il doit donc être pris extrêmement au sérieux.

Un sens pour notre site

Pourquoi, tous autant que nous sommes et chacun dans son rôle, essayons-nous de tirer - je l'espère - dans le même sens ? Pour faire de notre site un site pour demain, pas pour nous-mêmes mais pour demain. Je prends souvent cette image : nous sommes tous, ici, en tout cas pour la plupart d'entre nous, des semeurs et pas des moissonneurs. On sème pour demain, pour que la moisson soit belle demain, c'est extrêmement important. Tout cela se fait dans l'intérêt général, c'est vraiment un sens que l'on doit avoir en permanence.

Une conviction chevillée au corps, qui nous anime et qui fait que nous œuvrons autant que nous pouvons dans ce sens, c'est la conviction que nous allons faire mieux ensemble que séparés. C'est le cœur de notre démarche, qu'il ne faut jamais oublier, d'autant que nous ne vivons pas dans un monde inerte, statique ou stable. Il faut défocaliser et mesurer dans quel monde nous vivons, mesurer les dynamiques qui sont à l'œuvre sur tous les plans, en particulier sur le nôtre, l'Enseignement supérieur et la recherche, en Asie, sur le continent américain et même en Afrique, avec une très forte évolution et donc une très forte concurrence.

Tout cela sont des éléments nouveaux au sens où, il y a une vingtaine d'années, nous n'étions pas du tout sur ces questions qui impliquent des dynamiques un peu partout dans le monde extrêmement fortes, qui conduisent - qu'on le veuille ou non, qu'on le déplore ou non - à cette concurrence. D'une certaine manière, rester ce que nous sommes, c'est aussi courir le risque de reculer par rapport à ce monde-là. Notre conviction, en tout cas la même, est que l'on fera mieux ensemble que séparés. C'est finalement ce qui fonde l'engagement des uns et des autres dans cette dynamique collective.

Un autre élément de sens très fort pour nous est d'inclure l'ensemble de la communauté. L'I-Site est en effet un projet extrêmement fort et extrêmement structurant que nous devons soutenir et réussir. C'est un effet levier pour l'ensemble de la communauté. Il ne s'agit pas de se resserrer sur quelques éléments mais au contraire d'être inclusif sur des éléments de visibilité, ce qui n'est pas du tout la même chose.

Nous avons pu faire une expérimentation au cours de cette première année, lorsque des collègues se sont mis ensemble pour essayer de définir un projet. Tout d'abord, ils s'épient, ils se méfient puis il arrive qu'ils apprennent à s'apprécier, à partager des idées, à coconstruire des projets. Lorsqu'on parvient à faire cela, à ce moment-là on gagne parce qu'on bénéficie de l'intelligence collective. Les collègues se connaissent, les collègues s'apprécient et ils peuvent, pour la suite, travailler ensemble. C'est très important, c'est aussi un élément de sens que nous souhaitons donner, les uns et les autres, c'est le partage de la connaissance mutuelle, l'intelligence collective pour codévelopper et pour opérer des projets communs.

L'un des derniers points que l'on peut noter ici, même s'il y en a sans doute d'autres, dans les points vraiment importants, c'est de construire et de structurer un espace d'enseignement supérieur de recherche et d'innovation régional au service du territoire et de la société. Là aussi, nous ne sommes pas hors sol, nous sommes dans une région. Nous avons un rôle mondial et nous avons également un rôle territorial à jouer pour le développement de notre région. Là aussi, c'est un sens que nous devons donner à nos actions.

Un projet collectif pour notre site

Finalement, le projet collectif pour notre site, si je devais le résumer en quatre points, ce serait les suivants :

- Il s'agit de créer une organisation globale coordonnée et visible de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation en Bourgogne Franche-Comté. Cela fait des années que l'on parle de cette notion de visibilité. Pour autant, à mes yeux, elle ne se vide pas de sens, la visibilité est plus importante que jamais. Pour cela, se mettre ensemble est tout à fait intéressant.

Une anecdote rapide à ce sujet. Lorsque nous sommes allés en Russie au mois de mai dernier pour présenter l'enseignement supérieur et la recherche du territoire, j'ai été vraiment très agréablement surpris que nos interlocuteurs d'une université réputée de Russie ne voient pas là une sorte de millefeuille compliqué mais voient là une force collective attirante pour des collaborations, pour envoyer leurs étudiants. Il y a d'ailleurs quelques étudiants qui vont venir cette année en master international et sans doute davantage l'année prochaine. On peut vraiment transformer cette collectivité, cette communauté que nous représentons à travers la visibilité collective que nous pouvons lui donner.

- L'autre élément qui est connecté, c'est de développer l'attractivité, mais l'attractivité qui se dit souvent par tous les bouts. C'est un peu trivial mais cela veut dire faire venir de bons étudiants, non seulement de l'extérieur mais les faire venir aussi de notre territoire dans nos formations. C'est également attirer de bons enseignants-chercheurs, attirer de bons chercheurs. Avec de bons étudiants et de bons enseignants-chercheurs, il s'agit de pouvoir déployer, révéler ces bons étudiants qui pourront faire des études potentiellement plus longues, voire aller sur de la recherche et donc inscrire un cercle vertueux. Inscrire cela sur notre territoire est de mon point de vue un élément extrêmement important du projet collectif. Finalement, on parle souvent de rayonnement, c'est important mais ce n'est pas une valeur en soi. C'est un élément incontournable, un moyen pour parvenir à cette attractivité dont nous avons le plus grand besoin.

- Le troisième élément : intensifier l'excellence et l'internationalisation de la recherche et de la formation. Tout cela concourt aussi au même objectif de visibilité.

- Le quatrième élément dont j'ai déjà parlé, c'est dynamiser le territoire en développant la formation, l'innovation, le transfert, les partenariats avec le monde socio-économique.

Pardonnez-moi de passer un peu de temps là-dessus mais je pense qu'il est bon, notamment à l'occasion d'un congrès, que l'on re-réfléchisse, qu'on se repose une seconde la question du sens que l'on donne à tout cela, à ce que nous faisons tous ensemble, pourquoi on le fait et quel est, au fond, l'objectif. Pour moi, les objectifs sont vraiment ici.

Tout cela conduit à une trajectoire. Il n'y a pas une trajectoire I-Site et puis une trajectoire UBFC, c'est strictement la même chose. L'I-Site a une trajectoire partagée par les établissements membres qui ont construit cette trajectoire, puisqu'ils ont présenté ensemble le projet ISITE-BFC. c'est donc bien notre trajectoire collective, il n'y a pas deux trajectoires différentes.

Notre trajectoire : construire l'université de recherche UBFC

C'est un extrait du document HCERES :

« En tirant partie de la diversité, de la synergie, de la taille critique représentée par l'ensemble des établissements membres, la vision de Université Bourgogne Franche-Comté en 2021 est celle d'une université fédérale pluridisciplinaire porteuse de valeurs et d'exigence, à notoriété grandissante aux échelles nationale, européenne et internationale comme sur son territoire, présentant une offre globale de formations supérieures en BFC structurée, coordonnée, lisible, attractive, connectée à une recherche également structurée et coordonnée à l'échelle du site, exigeante, dynamique, et développant l'impact socio-économique et culturel par le partenariat et par la création d'activité. »

Quelques éléments sont tirés de cette trajectoire, je n'invente rien. Il y a un certain nombre de points mais j'en ai tiré cinq :

- Les établissements embauchent les personnels titulaires, les enseignants-chercheurs titulaires. Ils portent, au niveau de la zone commune que représente la Comue, des éléments d'intégration forts, qui se retrouvent portés au niveau fédéral : le doctorat, l'HDR, les personnels de recherche non-titulaires qui sont embauchés, des projets structurants impliquant ensemble les établissements membres, des formations et la coordination des relations avec les organismes.

- Un autre élément important : la cohérence, la qualité et la visibilité de la recherche et de la formation qui implique à une échelle fédérale la coordination et la structuration.

- L'inscription des étudiants *via* un portail UBFC. C'est donc *via* un portail UBFC et pas l'inscription des étudiants sur un portail UBFC. C'est tout le sens de la coordination et donc de la visibilité de la formation. Et ensuite l'inscription dans l'établissement qui va délivrer le diplôme. L'affiliation à un membre d'UBFC et le sceau UBFC sur l'ensemble des diplômes, là aussi pour des questions de visibilité globale.

Tout cela ne sont pas des objectifs en l'air, ils nourrissent le sens que l'on souhaite donner à notre autonomie.

- Des normes communes en matière de recrutement, en matière de qualité formation et recherche.

- La valorisation des résultats de la recherche est importante, elle s'inscrit dans le cadre de structures existantes. Nous n'allons pas redévelopper 36 structures, il y en a bien assez sur notre territoire et les choses peuvent évoluer. Elles doivent en tout cas être en correspondance avec la valorisation qu'au niveau de la communauté nous souhaitons donner.

Un élément de vocabulaire pendant que j'y pense. La Comue telle que nous la voyons - et je pense que tout le monde la voit de la même manière - n'est pas un chapeau sur les établissements, c'est une zone commune. Autrement dit, les termes ne sont sans doute pas bons, il faudrait peut-être en changer mais, à ce stade, ce sont les miens. Si je parle de Comue, c'est vraiment cette zone commune, Comue au sens de la structure juridique. Comue ne veut rien dire d'autre qu'une structure juridique. UBFC, ce n'est pas seulement la zone commune, c'est toute la communauté, c'est nous tous, nous nourrissons UBFC. Les termes ne sont peut-être pas les bons mais il faut bien que l'on parvienne aussi à dire les choses quand il s'agit de la zone commune, donc de ce qui est transféré par les établissements, de ce qui est mis dans cette zone commune et toute la communauté que nous représentons.

L'équipe administrative

Vous ne pouvez pas lire cette *slide* mais ce n'est pas important. Ce qu'il faut que vous sachiez, c'est que l'équipe politique, au niveau cette fois-ci de la Comue, c'est-à-dire de la zone commune, vous la connaissez, ils sont ici. Si vous voulez bien lever le bras afin que chacun vous reconnaisse bien.

Khadija Chahraoui pour la formation.

Estelle Seillès pour l'action culturelle.

Christophe Cruz pour la coordination du numérique.

Alain Dereux pour la coordination de l'I-Site BFC.

Thibaut Steinmetz, VP étudiant, pour la coordination de la vie étudiante.

Michel De Labachèlerie pour la coordination de la recherche.

Bernard Cretin pour la coordination du pôle ingénierie et management, le Polytechnicum.

Olivier Prévôt, premier VP.

Catherine Baumont, Présidente du conseil académique.

Pour ce qui concerne l'équipe administrative, elle est désormais structurée avec une administration générale dans laquelle, comme vous le savez, nous n'avons plus de DGS depuis le mois d'avril. Olivier Prévôt est contraint d'en assurer les fonctions et je l'en remercie.

Trois pôles, un pôle finances, un pôle numérique et un pôle formation, recherche et innovation.

La Comue, au sens juridique, est une petite équipe ramassée, on ne peut donc rien faire sans la connexion, le soutien et la mise en œuvre des services des établissements qui sont également représentés dessous, sachant que l'ensemble n'est pas très lisible. Je souhaitais simplement vous montrer la structuration de l'équipe administrative.

J'ai oublié Sophie qui va m'en vouloir pendant 15 jours ! Je te prie de m'excuser. Sophie Zecchini, Directrice de cabinet.

Point d'étape

Un point d'étape rapide sur ce qui a été fait, on ne va pas rentrer dans tous les détails mais vous donner une idée de ce qui a été fait en matière de construction. Ceci en quatre points qui sont d'ailleurs les éléments que l'on retrouve dans les statuts, je n'ai pas changé la terminologie.

- Structuration et gouvernance ;
- Formation et insertion professionnelle ;
- Stratégie de site ;
- Recherche la valorisation.

Pour ce qui concerne les deux premiers points, la structuration, la gouvernance et la formation, insertion professionnelle :

- Structuration interne, je viens de vous le montrer. En cours : l'articulation d'UBFC entre la Comue ou UBFC siège – je ne sais pas quel est le bon terme mais vous comprenez ce que je veux dire – et les établissements membres, qui est un témoignage du fédéralisme tel qu'il est prévu dans la trajectoire d'UBFC.

- Mise en place des pôles fonctionnels. De manière plus claire : les réunions de vice-présidents qui marchent bien pour la coordination dans les différents domaines recherche, formation, action culturelle, numérique et désormais relations internationales.

- Le Copil I-SiteBFC qui est complètement structuré, avec les comités d'experts qui ont expertisé les projets dans le cadre du 1^{er} appel à projet.

- La structuration du CAC. Je l'indique et ce n'est pas tout à fait anodin puisque, dans les statuts, il n'était pas prévu les éléments sur le CAC de nature à pouvoir le faire fonctionner comme un CAC d'une université. C'était nécessaire puisqu'il y a des formations à gérer. Il y a le doctorat, l'HDR et les masters, il fallait donc une commission recherche et une commission formation, ce qui n'était pas prévu. Ce le sera désormais dans les nouveaux décrets et cela a été mis en place avec un CAC restreint et puis des groupes de travail du CAC autour de sujets comme les indicateurs de recherche.

- Les pôles thématiques qui ont été exprimés dans le contrat de site, comme vous le savez, et le pôle d'ingénieurs et de management, qu'il faut désormais appeler Polytechnicum. Il est en fonctionnement. C'est en réalité le premier pôle qui est en fonctionnement.

- L'intégration ENSAM dont j'ai parlé, je n'y reviens pas.

- Un élément indiqué ici dont nous avons discuté hier avec l'équipe et il a été décidé de le laisser. Nous n'avons pas de membres associés pour le moment mais il y a des sollicitations. Il va donc falloir travailler sur cette question cette année. Les sollicitations sont aussi un élément d'intérêt, pour ne pas dire d'attractivité, de structures qui sont présentes sur le territoire et qui souhaitent s'associer à cette dynamique et à UBFC. Ce sont des sujets que nous devons traiter ensemble à travers les conseils dans les mois qui viennent.

- En matière de formation et d'insertion professionnelle : la mise en place du collège doctoral avec la délivrance du doctorat et de l'HDR. 136 Docteurs UBFC depuis le mois de janvier, c'est un début. Ce doctorat UBFC n'est pas une lubie des uns ou des autres, il participe véritablement de la dynamique, de la stratégie de la trajectoire telle que je vous l'ai rappelée tout à l'heure. Tout cela a un sens.

- La question de la formation doctorale avec des formations transverses qui sont revisitées.

- La coordination des offres de formations des établissements membres avec un travail très important sur les masters internationaux cofinancés I-Site BFC avec la rentrée, cette année, de quatre masters représentant cinq parcours. Le tout en un temps record, il faut le signaler.

- L'accréditation de l'ensemble des formations UBFC. Ceci participe aussi de la même chose, c'est-à-dire qu'il fallait tout accréditer, les écoles doctorales et les masters. Tout cela est rentré dans le processus que les établissements connaissent bien, processus d'accréditation du ministère de l'Enseignement supérieur. Cela a donc été fait jusqu'en mars, ce qui a donné très peu de temps pour nos collègues porteurs de projet de master pour installer les masters, faire le recrutement, etc. Je pense que l'on peut dire que nous y sommes tout de même arrivés, ce qui est une très belle réussite, avec un grand nombre de procédures associées au collège doctoral, aux doctorats et aux masters.

- La gestion de premiers contrats doctoraux. Ce n'est certainement pas l'intégralité des contrats doctoraux du site, loin de là, ce sont les premiers contrats doctoraux autour de financements de la région, de l'I-Site, ANR et H2020.

En matière de recherche et de valorisation, la notification des crédits récurrents des laboratoires en 2017, sachant qu'en 2017, les établissements membres ont défini la dotation en crédits récurrents pour leurs laboratoires, ce qui a été notifié au niveau d'UBFC pour une notification commune. C'est une première étape.

La seconde étape qui est à l'œuvre, qui est en perspective, c'est de définir ensemble, à travers le pôle fonctionnel, donc la réunion des VP recherche, des critères communs pour la répartition des crédits récurrents. Là, on est bien dans « qu'est-ce que l'on fait ensemble et comment on harmonise un certain nombre de choses qui sont importantes ».

L'autre point, c'est la cotutelle d'UBFC sur 33 unités de recherche, pas les UMR Inserm et CNRS, comme vous le savez, mais néanmoins la participation d'UBFC à la convention de site avec le CNRS puisque les UMR CNRS ont, comme les autres UMR, une convention de site qui va être travaillée. Il a donc été accepté par l'ensemble des tutelles des UMR qu'UBFC soit signataire de la convention sans être tutelle des UMR CNRS.

La définition concertée de commissions d'experts disciplinaires à l'échelle d'UBFC. Ce qui consiste à regarder par grands champs disciplinaires comment on peut proposer des outils, des méthodes harmonisées pour générer les comités de sélection pour avoir une uniformité du recrutement à l'échelle des enseignants-chercheurs et du site.

La gestion coordonnée des contrats I-Site BFC, ANR, H2020. C'est un témoignage à mes yeux très important du fédéralisme que l'on doit mettre en place tous ensemble. C'est en démarrage.

La signature de la production scientifique. Je n'ai pas besoin de vous le redire, cela témoigne aussi de la visibilité du site que d'avoir une signature scientifique commune. Je donne régulièrement les chiffres au conseil des membres et au conseil d'administration. Je pense que Catherine vous les donne régulièrement au CAc. 37 % depuis 2015, 53 % depuis 2016 et 65 % depuis 2017. Il faut absolument poursuivre ce bel effort. À nouveau, tout cela n'est pas hors sol, ce n'est pas pour le plaisir d'avoir UBFC partout, c'est simplement parce que ce sont des éléments de visibilité du site qui sont importants pour nous tous.

Les projets interdisciplinaires blancs et conjoints industrie qui ont été sélectionnés et donc financés par I-Site BFC. Tout ce processus a été réalisé.

Les *juniors fellowship* qui viennent également de l'appel à projet I-Site.

Et puis du soutien à des structurations à l'échelle Bourgogne Franche-Comté avec des rencontres régulières qui se sont mises en place avec les deux MSH parce que ce sont des points d'entrée tout à fait intéressants, pas exclusifs, loin de là, mais intéressants sur les SHS. Et puis deux colloques, l'un qui s'est tenu, l'autre qui va se tenir.

Un colloque qui s'appelle FuturMob qui s'est tenu en septembre 2017 à Montbéliard et qui a mis ensemble 90 collègues autour des sujets mobilité transports avec une vaste palette disciplinaire, allant des Sciences dures jusqu'aux Humanités. Il y a eu ce premier colloque qui a fait aussi l'objet d'un travail de fond de la part de nos collègues. Ceci couvre de Nevers à Belfort. C'est vraiment quelque chose d'extrêmement transversal qui doit être poursuivi pour qu'il émerge des activités visibles dans ce domaine.

L'autre colloque est autour des données de la recherche, il s'appelle DataBFC. Il se tiendra en novembre 2017.

Le dernier point de cette rubrique "Recherche et valorisation", c'est l'entrepreneuriat étudiant, Pépite, avec le déploiement de l'entrepreneuriat étudiant et la montée en puissance des étudiants qui sont étudiants entrepreneurs, qui ont ce label. Je crois qu'on est passé cette année à 51 alors que c'était trois il y a 2 ans et 16 l'année dernière.

En matière de stratégie de site, l'évaluation HCERES a pris du temps, entre juin et octobre 2016.

Le contrat de site, accompagné des premiers éléments du schéma directeur de la vie étudiante et du schéma directeur du numérique, a pris également pas mal de temps. Il a été signé fin mars 2017 ou début avril.

La convention-cadre avec la Région est importante. Je veux souligner ici le lien fort que nous sommes en train, politiquement, de créer avec la Région sur cette dynamique UBFC.

Dans les projets structurants, j'ai déjà parlé de l'I-Site abondamment, il y a également une réponse à un appel à manifestation d'intérêt expérimentation pilote formation tout au long de la vie, qui a mis en place un groupe de travail avec l'ensemble des établissements de novembre à décembre 2016, qui a été lauréat fin 2016 avec deux porteurs opérationnels qui sont les deux vice-présidents en charge de ces sujets à l'université de Bourgogne et à l'université de Franche-Comté. Avec trois postes à la clé, un poste à l'université de Bourgogne, un poste à l'université de Franche-Comté et un poste réparti à 50 %



pour AgroSup Dijon et 50 % pour l'UTBM.

Ce qui a consommé aussi beaucoup de temps, mais avec pertinence, entre janvier et juin de cette année, ce sont les projets à la faveur des premiers appels à projet du PIA 3 autour des nouveaux cursus universitaires et des écoles universitaires de recherche qui ont été déposés.

Un autre élément de la stratégie de site, qui est un élément extrêmement important, c'est la coordination d'une politique numérique avec le CopilNum, le pôle fonctionnel des VP et des personnes en charge dans les établissements du numérique. Le schéma directeur du numérique est un schéma extrêmement ambitieux qui est en train d'être impulsé par ce CopilNum.

L'impulsion et la coordination d'une politique d'internationalisation. Les premiers éléments sont le recrutement pour les masters internationaux. Pas mal de choses ont été faites par la personne, ici, en charge de l'internationalisation des masters pour recruter des étudiants étrangers.

Et puis le groupe de coordination relations internationales qui se met en place autour d'éléments assez stratégiques. Nous avons encore une réunion la semaine dernière à ce sujet.

Enfin, la coordination d'une politique culturelle avec deux éléments forts, la fête de la science en 2017 qui s'appelle « L'homme fait sa science » et puis l'événement régional « VIVO ! Entrez en Nature » qui sera un événement qui parcourra l'année 2018 et qui se prépare bien sûr en 2017.

J'ai terminé. J'ai sans doute été un peu long mais je voulais être descriptif sur tout ce qui a été mené jusqu'à aujourd'hui, soit depuis 18 mois. Je vous propose d'échanger sur tous ces sujets. Si vous avez des interventions, vous êtes libres d'intervenir sur tous les sujets et les collègues pourront également prendre la parole sur les sujets qui les concernent plus directement.

Je vous remercie pour ce premier temps. La parole est à vous.

- 1^{er} temps d'échange

M. Bahi. - Jacques Bahi, Président de l'université de Franche-Comté.

Merci pour cette présentation. J'ai d'ores et déjà une remarque, vous m'en excuserez, mais je pense vraiment que cette présentation aurait été extrêmement utile à l'ensemble de la communauté universitaire, même si je sais que c'est difficile. Le CAC et le CA d'UBFC sont réunis ici, ainsi que les chefs d'établissement, mais je pense qu'il y a une véritable attente à un notre niveau qui est celui de la communauté universitaire dans son ensemble. Je sais que c'est très difficile à réaliser mais je pense vraiment que si nous souhaitons qu'il y ait une appropriation par la communauté universitaire d'UBFC, il faut faire quelque chose de plus. Il faut pouvoir informer.

Je le dis parce que j'ai des remontées de la base, de collègues qui se posent des questions parce que les informations ne leur arrivent pas toujours. Je sais qu'il est très difficile de faire passer l'information, même si nous avons des élus au CA et au CAC. Il est extrêmement difficile de le faire. C'était ma remarque.

Mme Benoist. - Stéphanie Benoist, je suis élue au CA.

Je me permets de prendre la parole dans les premiers pour rebondir sur l'intervention de Jacques Bahi. C'est ce que j'avais aussi prévu de dire ; il y a une très forte attente dans les établissements

d'avoir des informations en direct de la Comue. Vous aviez parlé, il y a déjà quelques mois, de venir dans les établissements. Je répète que l'on vous attend de pied ferme.

M. Chaillet. - De pied ferme ?

Mme Benoist. - Nous avons besoin de dialoguer avec vous. Je sais que vous êtes très pris par tout ce que vous avez à faire mais il est important que vous libériez du temps pour venir à la rencontre des personnels.

J'ai une autre question qui n'est pas du tout du même ordre, c'est au sujet du remplacement de la DGS. Je ne pense pas que vous puissiez continuer à travailler dans ces conditions longtemps, c'est-à-dire sans DGS. Je ne veux pas critiquer ou dire qu'Olivier ne fait pas l'affaire mais... *(Rires)*

Un établissement de votre importance ne peut pas fonctionner sans DGS.

J'ai une autre question. Je voudrais savoir la date de retour des projets qui ont été déposés dans le cadre du PIA 3.

M. Chaillet. - Je peux dire quelques mots sur les deux premières interventions, dans le sens inverse des questions.

La date de retour, c'est mi-octobre. Il doit y avoir une semaine d'écart, je n'ai plus les dates exactes en tête. C'est autour du 20 octobre, quelque chose comme cela. Je ne sais plus lesquels, entre les NCU et les EUR, arrivent en premier mais c'est autour du 20 octobre. C'est le premier point.

Concernant le point DGS, il faut bien que vous entendiez que nous n'avons pas de DGS depuis quelques mois, ce qui est évidemment handicapant mais que nous faisons face, comme tu l'as dit. Croyez-bien que nous regrettons l'absence de DGS, je ne vais pas détailler les raisons puisque cela concerne des personnes. Disons que son remplacement ne dépend pas de nous. Nous avons maintenant des possibilités qui datent de la semaine dernière. Il faut que nous les explorions pour les mettre en œuvre mais dès que nous pourrons, nous procéderons à ce remplacement, c'est sûr. Nous avons en effet besoin d'un ou d'une DGS d'autant plus qu'aujourd'hui, les services sont structurés, il faut donc faire vivre cette structuration.

Sur la question de la communauté, vous savez évidemment que tout cela est vrai. Il faut que nous puissions interagir avec la communauté. La manière dont nous avons fonctionné jusqu'à présent, c'était par le biais des chefs d'établissement et des groupes fonctionnels qui sont aussi supposés redonner de l'information au sein de leur établissement en demandant l'autorisation aux chefs d'établissement de pouvoir travailler avec tel et tel groupe.

Mais nous pouvons également – et nous devons le faire - aller voir les collègues de l'ensemble de la communauté en direct sur les différents sites. Il faut effectivement qu'on le fasse d'ici quelques semaines, d'ici Noël, pour que nous ayons rencontré, autant que faire se peut, la communauté.

Je comprends bien sûr que les gens puissent se demander ce qui est fait. Ce qui est fait a fait l'objet de ma présentation et nous comptons aussi sur vous pour en être les relais.

M. Prévôt.- Je voudrais insister sur un point concernant la direction générale des services. Il n'était en effet pas possible, jusqu'à il y a quelques jours, de procéder au remplacement de la directrice générale des services. Ce qui est évidemment pénalisant pour tout le monde. Je voulais bien préciser, afin que ce soit clair, qu'il n'était pas possible de procéder au recrutement, jusqu'à il y a quelques jours, d'un nouveau directeur général des services. Cela devrait pouvoir être le cas, nous n'avons pas encore de certitude, dans les jours qui viennent.

Un mot également concernant le bilan qui vous a été présenté et qui est très provisoire. Je vous rappelle que nous sommes à moins de 18 mois du début du mandat. Cela nous paraît être déjà une longue marche mais 18 mois seulement nous séparent du début du mandat. Sans orienter le débat, je pense qu'il est important de le rappeler avant de regarder ce qui ne fonctionne pas. Il y a un certain nombre de choses qui ne fonctionnent pas ou qui doivent être améliorées, c'est incontestable. Mais je pense qu'il est important également de regarder la trajectoire que nous avons communément tracée en 18 mois. Il est très important d'identifier ce que l'on a fait avant de regarder ce que nous avons encore à faire. De ce point de vue, il y a certes la mise en œuvre de l'I-Site BFC qui est un enjeu éminemment important pour nous tous, mais aussi tout ce qui est connexe au PIA 2, notamment le PIA 3 dont on espère des résultats positifs, avec la Formation Tout au Long de la Vie, l'ensemble de la structuration, la mise en œuvre des échanges entre les vice-présidents. Tout cela a de la valeur, je pense que c'est un socle essentiel pour ce qui va se passer sur les deux ans qui vont s'écouler.

M. Chaillet.- Y a-t-il d'autres interventions ?

M. Sibert.- Axel Sibert, élu étudiant au conseil d'administration de l'UBFC.

Je voudrais revenir à ce qui a été dit, ceci pour clore le sujet, pour abonder dans le sens du Président Bahi et aussi pour parler des étudiants puisque je suis élu étudiant. En effet, nous ne sommes pas beaucoup dans la salle et c'est un peu récurrent en conseil d'administration ou en conseil académique. Si on veut parler de la communauté universitaire, on se doit aussi de parler aux étudiants. Et si on veut que les étudiants se sentent concernés par ce projet, qui est un gros projet, il faut aussi faire de la communication et faire de la pédagogie avec eux.

On en parlera peut-être avec Thibaut sur la vie étudiante mais il faut savoir que les étudiants ont leur carte unique UBFC et, progressivement, tous leurs diplômes vont être estampillés UBFC. Sauf qu'aujourd'hui, je prends le pari que 99,9 % des étudiants ne savent pas ce qu'est UBFC.

M. Chaillet.- Merci Axel.

M. Pellenard.- Pierre Pellenard, élu au CAC.

Une proposition pour être concret. Est-ce que la présentation qui a été faite ce matin ne pourrait pas simplement être mise en ligne sur le site UBFC ? Je pense qu'il est facile de le faire, ceci de façon à ce que nous puissions relayer, voire commenter les diapositives. Nous pourrions ainsi relayer ces informations auprès des laboratoires, des composantes des établissements. Ceci semble relativement simple à mettre en œuvre car je suis d'accord avec ce qui a été dit, la base a besoin d'avoir de l'information concernant UBFC.

M. Chaillet. - La réponse est assez facile. Merci de l'idée. On peut bien sûr le faire, de même que nous vous enverrons cette présentation afin que vous l'ayez également.

M. Rauch. - Ne pourrait-on pas également utiliser les médias traditionnels, le journal *Tout l'Uou* utiliser tous ces journaux pour indiquer le lien disant ce qu'a fait UBFC ? Dans chaque école ou université, il y a un moyen de diffusion de l'information, je pense qu'il faut aussi l'utiliser.

M. Chaillet. - Oui, c'est juste.

M. Bahi. - J'ai une autre question pour sortir de ce sujet, qui est plus statistique ou technique. Mais je veux également dire à Olivier, sachant que ce n'est pas une critique de ma part, au contraire, qu'il faut faire savoir ce que vous faites car il y a de belles choses.

Ce que j'aurais voulu avoir est factuel. Vous avez parlé de *fellowship*, du nombre d'étudiants en masters internationaux, pourrait-on avoir des éléments un peu plus chiffrés pour l'ensemble de la communauté ?

Je pense qu'il faut montrer cette évolution, comme on l'a vu pour la signature commune UBFC.

M. Chaillet. - Il est prévu d'en parler cet après-midi au CA. De mémoire, il y a 102 étudiants en master sur les quatre masters qui ouvrent cette année, donc 102 étudiants sur cinq parcours. De 10 à 90 % selon les parcours d'étudiants étrangers. Il y a des parcours qui sont à 90 % d'étudiants étrangers.

Mme Chahraoui. - Sur le nombre d'étudiants internationaux, on est à 35 cette année qui sont originaires de divers pays : la Russie, l'Arménie, le Venezuela, la Syrie, la Tunisie, l'Algérie. On a en gros une dizaine de pays qui sont représentés.

Ceci a été fait plutôt rapidement puisque, comme le disait Nicolas Chaillet, les formations ont été accréditées fin mars, il a donc fallu du temps pour recruter et accueillir ces étudiants. L'accueil des étudiants internationaux s'est fait tout l'été, en particulier avec le service des relations internationales.

M. Bahi. - Sur les *fellowship*, il y a une programmation. Est-ce que tu as des éléments ? C'est important.

M. Dereux. - Sur les *fellowship*, pour les personnels en place, des gens d'UBFC, il y a trois *fellowship* qui ont été attribués dès le mois de janvier et on vient d'avoir une intervention de la Région qui permet d'augmenter la liste de deux lauréats. Il y en aura cinq au titre du budget 2017.

En ce moment, il y a un appel d'offres en cours. Il sera ouvert non seulement aux juniors mais aussi aux séniors. Il y a également des recrutements de *Tenure Track* qu'on appelle aussi des (?... crédits



d'accueil), qui vont être publiés dès le 1^{er} octobre de cette année. Il y aura donc des annonces d'emploi qui ont été définies par les établissements et qui seront mises en ligne dans la presse scientifique internationale le 1^{er} octobre.

Les établissements, tous réunis, ont défini cinq profils. Il y en a un qui est lié à AgroSup, deux sont liés à l'UB et deux à l'UFC.

M. Bahi. - Est-il possible de connaître les thématiques ?

M. Dereux. - AgroSup, c'est agronomie.

M. Roche-Bruyn. - Sciences des sols.

M. Dereux. - Il y en a un en Psychologie autant à l'UB qu'à l'UFC. Il y en a un en Chimie, à l'UB de mémoire. Il y a un *coach* en Géoscience. Il y en a un en Neurosciences à l'UFC.

M. Chaillet. - Y a-t-il d'autres questions ou interventions ?

M. Maillote. - Bonjour. Hervé Maillote, élu au CAc.

J'aurais voulu savoir s'il y avait de nouveaux éléments de structuration par rapport à la politique régionale. Une convention a été signée mais, au-delà des textes, est-ce qu'il y a des choses qui ont été posées sur les problématiques de soutien régional, notamment au PIA, à l'I-Site et aux autres instruments PIA ?

M. Chaillet. - Je préfère ne pas répondre et laisser la Région le faire. Ce sont en effet des outils d'intervention de la Région, je ne vais donc pas me permettre de répondre à leur place.

M. Dat. - Bonjour. La vice-présidente me demande de répondre, je vais donc le faire.

Pour répondre à la question qui est très technique, aujourd'hui, les règlements d'intervention de la Région sont en cours de rédaction. Ils seront présentés aux élus à une AP de Bureau. Par conséquent, mis à part ce qui a été présenté par la vice-Présidente à la conférence régionale au mois de juin, je ne peux pas vous en dire beaucoup plus. Avec certains, nous avons déjà échangé sur la question.

Pour ce qui du soutien à l'I-Site, la Région a pris un engagement fort par la voix de sa Présidente et de sa vice-Présidente. L'I-Site sera donc soutenu. Le montant exact de ce soutien n'est pas encore arbitré à ce jour, il sera évidemment soumis au budget 2018 qui sera présenté aux élus d'ici la fin de l'année. Je ne peux donc pas vous donner de chiffres.

La dernière question concernait le partenariat entre la Région et UBFC. C'est bien une

convention qui a été présentée aux élus, qui doit passer par l'ensemble des CA des établissements membres. Tout n'est pas finalisé. Pour autant, il devrait y avoir une signature officielle d'ici la fin de l'année, avec des actions qui se déclinent en fiches actions qui ont été présentées lors du conseil des membres, au moins, et normalement lors des CA. Il y en a eu un certain nombre, notamment concernant le PIA 3, concernant la communication, concernant le soutien au déploiement d'outils numériques dans les établissements membres. Il y a encore une autre action que j'ai oubliée mais qui a aussi été financée par la Région.

M. Maillote. - Merci James.

M. Chaillet. - D'autres éléments ?

Mme Legiard. - Oumhanie Legiard, élue au conseil d'administration.

J'aimerais que l'on revienne à la question de l'information qui me semble être une question extrêmement importante puisque, d'une certaine façon, c'est celle qui nous réunit aujourd'hui. En tout cas, pour ce qui concerne les membres du conseil d'administration, on demande, depuis un certain temps, que le travail qui est réalisé dans le cadre de la Comue soit connu d'un ensemble plus grand de personnels. Il me semble très important qu'il y ait un peu de visibilité et de transparence sur un certain nombre de décisions et d'actions qui sont mises en place dans le cadre de la Comue et qui sont inhérentes au projet qui a été voulu par les personnels qui ont voté pour un projet et qui aimeraient, aujourd'hui, savoir où en est ce projet, ou est-ce qu'il nous amène, quelles sont les difficultés qui sont rencontrées dans le cadre de ce projet et comment, d'une certaine façon, ils peuvent eux-mêmes participer à la construction de ce projet.

Aujourd'hui, il y a un certain malaise qui commence un peu à émaner, à s'ancrer dans nos établissements du fait, d'une part, qu'il n'y ait strictement aucune information sur l'état d'avancement de ce projet et, d'autre part, du sentiment que certaines décisions se prennent et que certaines discussions sont conduites dans le cadre de la Comue alors que personne n'a accès à ces décisions, à ces informations, à ces débats parce que cela se passe au sein d'un conseil des membres constitué par les chefs d'établissement. Nous n'avons strictement aucune information, ni sur ce qui se dit, ni pourquoi cela se dit, ni quels sont les éléments du débat actuel entre nos établissements. Cette non-transparence, cette non-visibilité génère aujourd'hui un vrai malaise, à la fois au niveau des membres élus mais pas uniquement, au niveau des personnels également.

La question de l'information est très importante parce que, finalement, si on revient à la présentation qui a été faite de la Comue, en ce qui nous concerne, SGEN-CFDT – je ne l'ai pas précisé mais je suis élue au titre du SGEN-CFDT –, nous sommes très contents de tout ce qui a été fait, de toutes les avancées et on trouve que la Comue, lorsqu'on la connaît de l'intérieur et lorsqu'on entend ce qui en est dit par sa gouvernance, nous sommes très satisfaits de ces éléments.

Simplement, si cette Comue est en fait une partie commune de nos établissements, comme l'a dit le Président tout à l'heure, que la partie qui est partagée est finalement notre bien commun, est-ce que l'information sur ce qui s'y fait, sur ce qui s'y dit doit émaner de la Comue alors qu'en réalité ce n'est pas un chapeau ?

Si c'est une partie partagée, cela veut dire que les actions qui sont conduites sont partagées par un ensemble d'établissements. Est-ce que l'information et la diffusion de cette information ne relèveraient pas, en réalité, de ceux qui sont aux manettes dans cette partie commune, c'est-à-dire que les chefs d'établissement doivent eux-mêmes dire clairement et relayer, d'une certaine façon, le travail qui est réalisé dans le cadre de la Comue ?

M. Chaillet. - Merci Oumhanie.

Y a-t-il d'autres interventions ?

M. El Naboulsi. - Bonjour. Jihad El Naboulsi, élu du CAc.

J'ai une question très simple, à savoir : quel est l'état de l'union aujourd'hui ?

On a reçu énormément d'informations ces dernières semaines et je pense que plein de gens se posent des questions. Nicolas, tu peux donc peut-être nous informer sur l'état de l'union à ce stade. Merci.

M. Chaillet. - Cela me semble difficile.

M. El Naboulsi. - Je le sais, c'est pourquoi j'ai hésité à poser la question.

M. Chaillet. - C'est une terminologie très fédérale qui a donc tout à fait son sens mais il serait sans doute assez long de répondre à cela. Je veux bien répondre mais je ne sais pas si les établissements veulent également s'exprimer.

M. El Naboulsi. - J'en profite justement parce qu'ils sont là, les présidents, les directeurs des établissements.

M. Chaillet. - Il y a une question similaire. Je ne l'ai pas encore dit mais j'avais prévu de vous le dire un peu plus tard. Nous avons demandé de nous remonter quelques questions et cela fait partie des deux ou trois questions qui nous ont été remontées, ceci peut-être de manière un peu différente puisque c'est la question de l'entente entre les établissements et entre les établissements et la Comue sur le projet commun.

Est-ce que vous souhaitez intervenir, les uns ou les autres ?

Ce que je vous propose, ce n'est pas d'é luder cette question mais de l'aborder dans la troisième partie, si tu en es d'accord. La troisième partie aura en effet un cadre plus large.

M. Prévôt. - Ce n'est pas du tout pour botter en touche puisque nous avons prévu que ce sujet soit abordé, mais j'aimerais revenir sur tout ce qui a été dit autour de la communication. Ce que je vais

dire n'est pas du tout défensif mais c'est très lié à la remarque qui vient d'être formulée. Il faut mesurer qu'entre mars et aujourd'hui, période au cours de laquelle nous avons prévu d'aller dans les établissements et au-delà du fait que nous avons eu beaucoup à faire, l'ensemble des décisions était très instable. Ce n'est donc pas du tout pour botter en touche, au contraire, c'est pour lier la remarque que vous avez formulée à l'ensemble des remarques qui ont été faites.

Dit autrement, si nous avons, comme nous l'avions prévu, fait des rencontres au mois de juin ou porté une communication écrite, ce que nous aurions annoncé ou dit aurait probablement été démenti par les faits.

Ce congrès a aussi vocation à faire le bilan, tirer des perspectives et tenter un compromis pour une direction à prendre ensemble. Si nous y parvenons, il sera plus aisé d'aller devant la communauté avec un discours qui ne soit pas démenti 15 jours ou trois semaines plus tard par divers événements.

Il faut que vous ayez cela à l'esprit et bien regarder sur l'ensemble des dimensions qui intéressent la communauté, la manière de mener les projets, l'articulation entre les personnels des établissements membres et la Comue, toutes ces questions qui intéressent nos collègues. Encore fallait-il que l'on stabilise nos positions et que l'on soit au clair sur la manière dont nous voulons travailler. C'est aussi l'une des raisons qui a fait que nous avons pensé plus sage de nous donner un peu de temps.

Maintenant, nous avons tout à fait conscience de la nécessité de communiquer. Mais si je rebondis sur les propositions qui ont été formulées, ou les interrogations. Les communications par mails ou par lettres, même si elles ont leur intérêt, bien entendu, sont très insuffisantes. Je pense qu'il est très important de pouvoir communiquer par ruissellement. C'est-à-dire qu'il faut être capable d'avoir des relais qui permettent au quotidien d'échanger. Ceci passe bien entendu par les chefs d'établissement, leur conseil d'administration. Cela passe également par les composantes, les responsables de formation, les responsables de recherche. Je pense qu'il nous faut inventer, pendant l'année qui vient, une façon de communiquer pour que l'information aille vite et soit relayée par une base plus large d'ambassadeurs d'UBFC.

Je pense que c'est quelque chose qu'il faut qu'on invente parce que 50 000 étudiants et 8 000 personnels ne se touchent pas dans une communication descendante d'où qu'elle vienne. Il faut que l'on trouve une stratégie de communication qui soit pertinente et efficace. Et je pense que cela mériterait sans doute qu'un groupe de travail s'y penche et, naturellement, les responsables de communication des établissements, avec UBFC, pourraient travailler à cela avec des membres du CA ou du CAC qui seraient intéressés pour le faire. Mais je pense que nous avons besoin d'ambassadeurs.

M. Chaillet. - Je ne veux pas brider la parole mais s'il n'y a plus d'intervention, je vous propose de passer à la phase suivante.

La grande question qui est revenue de manière récurrente et à juste titre, c'est celle de la communication. Elle passe par plusieurs canaux, elle passe évidemment en direct et il faut que l'on fasse ce travail. En même temps, elle passe par les établissements puisque, dans tout ce que j'ai présenté ici, il n'y a strictement rien de nouveau, rien de rien. Tout cela est connu par les différents conseils. Cela doit donc aussi passer par les établissements, par les conseillers qui doivent relayer tout cela dans un mode sans doute à définir mais on ne peut pas, même par le fait d'aller rencontrer nos collègues sur les différents campus, ce qui doit se faire, toucher tout le monde. Il y a donc tout ce qui est dit ici ; ce sont des informations qu'en principe, vous avez tous déjà.

Je donne la parole à Océane Charret-Godard, Vice-Présidente.

Mme Charret-Godard. - Bonjour à tous. Pour rebondir sur le sujet de la communication, je me permets d'intervenir parce que je rejoins tout ce qui a été dit. C'est-à-dire qu'il y a un enjeu très fort qui a été manifesté aussi par la Région pour accompagner, à savoir celui de la communication pour informer les étudiants, pour informer les enseignants-chercheurs et faire vraiment une diffusion très large. Il est vrai que la Région, je voudrais juste le rappeler, a donné des moyens financiers conséquents. Un peu plus de 200 000 € ont été donnés à la Comue pour organiser cette communication. Je souhaitais juste le préciser puisque, 200 000 € peuvent permettre de faire ruisseler !

M. Chaillet. - Disons même une belle cascade !

Mme Legeard. - Il faut distinguer deux choses, l'information et la communication. Ce n'est pas tout à fait pareil. Ce que souhaiterait le Conseil régional, ainsi que la gouvernance de la Comue, c'est que l'on fasse savoir tout ce que la Comue a réalisé pour en faire quelque chose de positif et permettre effectivement aux personnels et aux étudiants d'avoir un minimum d'information sur ce que nous apporte cette Comue et quels sont les éléments positifs de son mode de fonctionnement actuel. Cela, je peux parfaitement le comprendre, il faut que l'on puisse communiquer sur la Comue et ce serait très bien qu'on le fasse.

Là, ce dont il s'agit, ce n'est pas tout à fait la même chose. Les personnels n'attendent pas simplement une communication sur la Comue. Ce qu'ils souhaitent, c'est pouvoir participer, dans la mesure du possible, et donc être informés des débats qu'il peut y avoir sur ce qu'il faut faire, ce qu'il ne faut pas faire, pourquoi on a fait ceci et pas cela, etc. Et peut-être aussi au sein du conseil des membres puisqu'on sait que tout le monde n'est pas d'accord. On aimerait savoir, par exemple, qui défend quel point de vue et pourquoi. Ce sont ces éléments dont nous avons besoin et cette information-là ne passe par les processus de communication qui vont être mis en place avec le budget qui a été alloué par le Conseil régional. Cette information-là ne passe pas non plus par le fait que vous allez intervenir ponctuellement, une fois par an, dans chacun des établissements, cette information doit être diffusée, non pas de façon quotidienne parce que l'activité ne peut pas être quotidienne, au moins de façon mensuelle et au rythme de tout ce qui intervient dans les discussions.

Nous avons ici notre conseil d'administration et notre CAc, c'est déjà un premier niveau d'information qui peut être diffusée ou diffusable. Ce que l'on souhaiterait, aujourd'hui, c'est être beaucoup plus à l'intérieur des discussions et savoir précisément ce qui se dit au conseil des membres qui est finalement le cœur actuel qui fait battre notre Comue. On sait que toutes les discussions stratégiques, tous les éléments qui peuvent faire aller dans un sens ou dans un autre sont en réalité issues de ce conseil des membres. Nous ne souhaitons pas ne plus avoir de conseil des membres, nous souhaiterions simplement que les éléments qui sont discutés dans ce conseil soient connus de tous. Ceci me semble extrêmement important. Ce n'est pas uniquement une information pour une information, c'est une information pour une démocratie, c'est-à-dire que nous avons élu une équipe qui doit porter un projet, qui doit construire ce projet et nous aimerions savoir quel est le processus de construction interne à ce projet, qu'est-ce qui bloque, qu'est-ce qui avance, qu'est-ce qui va, qu'est-ce qui ne va pas, qui pense quoi, etc. Ces éléments ne sont ni plus ni moins que les bases, le B-A BA de la démocratie interne d'une Comue. On souhaiterait donc, par exemple, qu'il puisse y avoir un verbatim de ce qui se dit dans le cadre de ces discussions.

M. Chaillet. - Merci Oumhanie.

Mme Peyron. - Je voudrais intervenir sur le même sujet. Dominique Peyron, élue au conseil d'administration SNESUP et FSU.

Par rapport au fonctionnement démocratique des conseils, après un an et quelque de fonctionnement, nous avons été élus au CA et nous nous rendons compte que tout ce dont nous pouvons discuter ou ce sur quoi nous sommes amenés à voter n'est que ce qui a déjà été décidé au niveau du conseil des membres. Il y a parfois des points sur lesquels il y a apparemment eu des désaccords au conseil des membres, on les reporte alors au conseil suivant. Ce n'est pas présenté parce que cela n'a apparemment pas été accepté.

En fait, le fonctionnement du CA est souvent celui d'une chambre d'enregistrement des décisions du conseil des membres. Pour moi, ce n'est pas vraiment un fonctionnement démocratique. Je pense que c'est lié à la façon dont a été montée cette Comue, le fonctionnement des conseils les uns par rapport aux autres et je trouve cela problématique par rapport à tous les autres aspects possibles.

M. Chaillet. - Merci beaucoup pour ces remarques. Nous allons les capitaliser pour tout à l'heure.

Simplement deux choses. Il y a des éléments qui, à mon sens, sont consubstantiels au fonctionnement des Comue en général. Il y a sans doute des choses qui sont dites ici et que l'on pourrait aussi retrouver dans d'autres COMUE. C'est le premier point.

Le deuxième point, c'est qu'au niveau du conseil des membres, il y a des discussions préalables. Je vais prendre un exemple sur le contrat de site. On peut dire que le contrat de site a été reporté - je ne sais plus si c'est le cas mais peu importe - pour être présenté au conseil d'administration. C'est une manière de dire les choses qui est factuelle, mais on peut dire aussi qu'il y a eu de très nombreuses discussions avec les membres, des négociations puisque nous ne sommes pas tous d'accord entre nous, pour parvenir à un consensus. En fait, fondamentalement, une Comue, compte tenu de sa gouvernance, fonctionne par consensus.

M. Bonnin. - Je voudrais dire quelques mots à ce stade de la discussion pour rebondir sur les points qui ont été abordés par Oumhanie Legiard et par Dominique Peyron.

Cette question est une question importante. Sans aller tout de suite sur l'état de l'union puisqu'on y viendra sans doute dans la deuxième partie de la discussion, je pense qu'il faut que chacun comprenne bien qu'une Comue est une structure qui se trouve à l'intersection de deux légitimités. Il y a bien sûr la légitimité propre de la Comue mais il y a également, et de façon au moins aussi importante, la légitimité des établissements qui sont les établissements fondateurs de la Comue.

Il faut rappeler que si les établissements fondateurs n'étaient pas là et n'avaient pas décidé de la création d'une Comue et du périmètre des compétences qui sont transférées à la Comue, il n'y aurait pas de Comue. Il est donc tout à fait légitime, dans le mode de gouvernance d'une Comue, que les établissements membres *ès qualités* établissements membres et avec leur légitimité d'établissement membre et leur histoire d'établissement membre, puissent intervenir en amont des décisions du conseil d'administration.

Je ne suis d'ailleurs pas certain que la totalité des décisions qui sont examinées en conseil d'administration fasse l'objet de débats au préalable en conseil des membres. Cette légitimité des établissements membres et des établissements fondateurs ne peut pas être occultée, elle ne peut pas être niée et le conseil des membres est précisément la structure qui lui permet de s'exprimer avec toute l'importance de cette expression.

II - Perspectives

M. Chaillet. - Merci Alain.

Je vous propose de poursuivre sur le deuxième temps qui est un temps de perspectives, qui reprend en réalité les différents éléments que j'ai présentés tout à l'heure en matière de structuration de gouvernance, de stratégie de site, formation, insertion professionnelle, recherche et valorisation. Je vais laisser quelques collègues intervenir sur ces questions.

Je vais évoquer rapidement la question de la structuration et de la gouvernance. Vous avez le texte :

- Mettre en œuvre les pôles thématiques, puisque j'ai dit tout à l'heure que celui qui était à l'œuvre aujourd'hui, c'était le Polytechnicum, le pôle d'ingénierie et de management. Et nous faut mettre en place les autres pôles qui ont été décidés et négociés âprement dans le cadre du contrat de site.

- Développer le modèle fédéral, j'insiste un peu là-dessus, j'en ai parlé tout à l'heure. Le fédéralisme, il faut aussi l'imprimer dans les pratiques. Ce n'est pas du tout le fait que tout ce qui a été transféré ne devient plus que l'affaire de la Comue au sens des quelques personnes qui y travaillent. UBFC est l'affaire de tous, il faut donc qu'ensemble, nous arrivions à mettre en place les chaînes de subsidiarité qui vont vraiment imprimer la marque du fédéralisme dans notre fonctionnement dans les actes pour aller au-delà des intentions.

- Asseoir la gouvernance du numérique. Je l'ai dit, le numérique est un élément extrêmement important pour l'enseignement supérieur et la recherche. Cela passe aussi par le schéma directeur du numérique que j'ai déjà évoqué.

- Communiquer, s'approprier UBFC. Vous le voyez, cela a été le leitmotiv du premier échange. S'approprier UBFC au sens où l'ensemble de la communauté doit se sentir membre de cette communauté UBFC. C'est une perspective à mettre en œuvre, comme vous l'avez dit à plusieurs reprises et à plusieurs voix tout à l'heure.

En matière de stratégie de site, il y a donc l'I-Site BFC, bien sûr, avec les seconds appels à projet. Certains sont en cours, en particulier sur les masters. Ils viendront nourrir la formation et l'insertion professionnelle. Il y a également d'autres sujets qui ne sont pas simples lorsqu'on les met en œuvre : l'accord de consortium, la convention de financement. Nous fonctionnons en effet sur une convention de préfinancement qu'il va falloir mettre en œuvre. C'est devant nous, mais à quelques jours. L'ANR devrait rapidement proposer un projet de convention.

Au-delà, il y a bien sûr tous les projets structurants à l'échelle du site, les projets qui ont du sens. Les projets qui nourrissent la trajectoire et le sens que l'on veut donner à notre regroupement doivent être étudiés et menés ensemble. C'est aussi ainsi que les gens vont apprendre à travailler ensemble et il y a tout de même un certain nombre de chances, pour l'avoir vécu à plusieurs reprises, que cela montre que nous ne sommes pas différents mais que nous sommes tous dans le même bateau et pas dans des bateaux séparés.

Ensuite, il y a la finalisation de la mise en œuvre du schéma directeur du numérique. Christophe va nous dire quelques mots sur les trois points.

M. Cruz. - Vous parlez justement de communication. Le schéma directeur du numérique vient irriguer l'ensemble de la communauté par capillarité. C'est pour cela que, très prochainement, sachant que nous avons déjà commencé avec le pôle communication, nous allons solliciter la communauté pour faire remonter les besoins et les projets de schéma directeur du numérique.

C'est un projet qui est transversal, qui impacte l'ensemble de la dimension de l'enseignement supérieur et de la recherche et UBFC ne peut pas porter ce projet seule. C'est bien un projet de site porté par l'ensemble de la communauté. Cela va donc impacter cette communauté à travers un référentiel commun des services et puis un projet phare qui montrera notre capacité à travailler ensemble, c'est-à-dire la carte multiservice.

M. Chaillet. - Merci Christophe. Ceci a été conçu en commun et pas uniquement au niveau de la zone commune qui est la Comue mais en commun à travers le CopilNum avec l'ensemble des représentants des établissements. Une présentation en a été faite au conseil des membres, une autre aura lieu cet après-midi au CA, elle a déjà été faite au CAc.

La politique d'internationalisation coordonnée. Il faut que nous avancions également sur ce sujet puisque l'international est un élément clé de notre trajectoire, comme vous l'avez compris.

Je l'ai dit tout à l'heure, le groupe Relations Internationales s'est mis en place, avec un certain nombre d'axes qui vous seront présentés également prochainement. Je dirais même qu'il y a un certain nombre d'envies de travailler ensemble, il faut donc que l'on soit en particulier – et c'est un élément que chacun comprend bien de la stratégie d'internationalisation au niveau du site – capable d'identifier des cibles, des zones géographiques des établissements pour lesquelles la force que le regroupement présente peut permettre "d'emporter le morceau" dans des collaborations que vous pouvez établir avec ces établissements ou ces zones géographiques. C'est un élément absolument clé de la politique d'internationalisation sur lequel nous devons travailler. Il ne s'agit pas de mettre tous les contacts internationaux des établissements membres ensemble. Ce dont il s'agit, c'est de regarder ce que l'on peut faire en étant groupé et donc quelle cible on peut atteindre et pour quoi faire en se présentant comme regroupé.

Ensuite, il y a la question de la vie étudiante. Thibaut, je te laisse en dire un mot.

M. Steinmetz.- Concernant la vie étudiante, le premier point va consister à finaliser et à commencer la mise en œuvre du schéma directeur de la vie étudiante. Ce travail a beaucoup été porté par Olivier Prévôt, ainsi que par Catherine Baumont, j'y travaille également.

Un des sujets, pour 2018, sera la mise en place des États Généraux de la vie étudiante, vers février-mars idéalement. L'objectif sera de mettre en place une thématique de l'étudiant engagé. Son nom reste à définir mais le but sera d'identifier UBFC au national, voire à l'international, comme un lieu d'excellence de l'engagement étudiant. Cela fait partie d'une des manières d'atteindre cet objectif.

Le dernier point sera de signer une convention avec l'ARS. Pour la convention elle-même, peu importe, ce qui est intéressant derrière, c'est l'idée d'établir un plan de prévention pour la santé des étudiants sur la région Bourgogne Franche-Comté.

M. Chaillet.- Merci Thibaut.

En matière de politique culturelle, cela a été dit tout à l'heure, il y a deux événements qui sont devant nous : la fête de la science et le gros événement qui va couvrir tout 2018 et tout le territoire, VIVO. Ce projet se fait en coordination avec le C3R qui est le pôle fonctionnel de l'action culturelle, qui intègre l'ensemble des vice-présidents et personnes en charge dans les établissements de ces questions. Il faut le mettre en œuvre. Il y a eu un très gros travail de fait. Maintenant, il faut poursuivre le travail et mettre tout cela en œuvre.

La politique partagée avec la Région, je l'ai dit tout à l'heure, au travers d'une convention-cadre avec la Région qui va se décliner à travers des fiches actions qui présenteront l'avantage d'être complètement transparentes et connues de chacun. Et puis à travers les outils d'intervention dont James Dat a parlé tout à l'heure et que la Région pourra décrire au moment opportun.

Il s'agit également une politique partagée que l'on peut imaginer avec les collectivités sur un certain nombre de sites, sur un certain nombre de campus. Il faut réfléchir également à cela.

Sur la question de la recherche et de la valorisation, je vais laisser Michel vous décrire rapidement ces points.

M. de Labacherie.- En ce qui concerne la recherche et la valorisation, il y a un certain nombre d'actions qui sont pour la plupart en cours mais qui ne sont pas vraiment finalisées aujourd'hui.

La première qui est citée concerne la question de la cartographie. Une première étape de structuration a été effectuée au cours de cette année avec les pôles thématiques. A partir de là, on peut faire une cartographie en rattachant les activités de recherche, notamment des laboratoires, aux pôles thématiques, ceci pour pouvoir afficher notre capacité de recherche vers l'extérieur de façon cohérente et pas seulement juste en disant qu'il y a tel laboratoire. Il s'agit de donner un peu d'épaisseur, un peu de chiffres qui permettent de sentir combien cela représente de personnes, s'il y a des plateformes, des équipements lourds, etc., qui sont rattachés. Tout cela est important puisque c'est pour avoir une vision globale de nos capacités dans la recherche.

Ensuite, pour ce qui concerne les laboratoires en particulier, on a deux points qui sont en cours d'étude. Celui qui est le plus avancé est le deuxième sur la liste, c'est la répartition des crédits récurrents des laboratoires. C'est quelque chose qui est en cours de définition. Ensuite, l'autre ambition est d'essayer de mettre en place une harmonisation des règles de management des laboratoires. J'ai mis l'exemple du

CNRS, c'est-à-dire par exemple en s'inspirant d'un modèle. C'est juste pour avoir des idées, ce n'est pas nécessairement calqué sur le modèle CNRS. Ceci de façon à avoir des règles qui soient adoptées par l'ensemble des laboratoires avec une qualité du management de ces laboratoires qui soit relativement homogène sur le site. C'est ce qui est important puisque notre visibilité se fera aussi par un certain nombre de contacts, par une façon d'accueillir des personnels, que ce soit des enseignants-chercheurs ou que ce soit des doctorants. On doit pouvoir le faire dans des conditions qui soient relativement homogènes de façon à ce que les gens de l'extérieur se disent que s'ils viennent là, ils vont trouver tel type de façon de procéder et ce n'est pas dépendant du laboratoire.

Le partenariat en recherche, il faut essayer de le développer en essayant de rencontrer des réseaux, qu'ils soient internationaux ou socio-économiques. Cela peut se faire de manière institutionnelle mais cela peut se faire aussi en incitant les laboratoires à aller dans ces réseaux. À l'international au niveau industriel, on pourrait commencer aussi par faire un recensement des partenariats des laboratoires, que ce soit des partenariats internationaux ou des partenariats industriels, pour pouvoir se rendre compte des institutions avec lesquelles nous travaillons le plus. Je parle des universités étrangères. Aujourd'hui, on ne peut pas dire avec quelles universités étrangères, un laboratoire X en Bourgogne ou un laboratoire Y en Franche-Comté a des partenariats. Un laboratoire d'une école en particulier qui a son réseau constitué ne sait pas, aujourd'hui, dire quels sont ses partenariats. On a énormément de partenariats avec telles ou telles institutions, il convient donc d'essayer de cibler ces institutions probablement prioritairement.

Sur le plan de la valorisation, notre rôle en tant qu'UBFC n'est pas de se substituer à la SATT. Le travail de la SATT commence au moment où une propriété intellectuelle est déposée. A partir de ce moment-là, la SATT prend le relais, elle mature le projet. Par contre, pour que la propriété intellectuelle soit déposée, il y a des choses à faire au niveau des laboratoires. Il faut arriver à faire en sorte d'obtenir des dépôts de propriété intellectuelle quand c'est possible et ne pas les laisser en plan, ce qui conduirait finalement à des publications et zéro possibilité de déposer des propriétés intellectuelles. C'est tout ce travail qui doit être fait si possible par les établissements universitaires et en particulier pas les laboratoires.

Le premier point qui est cité "expérimentation d'études d'impacts" est quelque chose qui pourra être fait par les doctorants en fin de deuxième année. C'est une étude purement intellectuelle mais qui leur permettrait, avec l'aide de leur encadrant, évidemment, de se rendre compte s'il y a une possibilité de valorisation des résultats de leur thèse.

Après, il y a des actions de pré-maturation. La SATT est dans la maturation. Il y a des actions de pré-maturation qui se font avant que la SATT ne prenne le relais, à l'intérieur des laboratoires. Il y a déjà des choses en cours, le CNRS a notamment lancé des projets comme cela et je pense qu'il faut aussi le faire localement puisque cela ne suffira pas.

Il y a tout l'aspect des docteurs entrepreneurs et jeunes chercheurs entrepreneurs qui sont aussi notre capacité à devenir une usine à *start-up*, si j'ose dire, de façon à faire en sorte que ceux qui souhaitent se lancer dans des créations de *start-up* soient obligés de se former pour le faire, qu'ils soient incités à le faire.

Ensuite, un certain nombre de projets sont plus de l'ordre de l'I-Site. Je vais donc passer la parole à Alain.

M. Dereux.- Les projets de recherche dans l'I-Site sont articulés dans un certain nombre d'instruments. Certains instruments sont fléchés sur les trois axes prioritaires de l'I-Site qui ont été

présentés par le Président tout à l'heure. Et puis il y a un certain nombre d'outils qui sont ouverts à toute la communauté.

Ce qui a été lancé l'an dernier, ce sont des projets interdisciplinaires et des projets blancs qui s'adressent à toute la communauté. On a ouvert aussi des *fellowship*, mais j'ai répondu à une question tout à l'heure.

Ce qui est en cours de déploiement, ce sont les autres outils, des recrutements internationaux, l'élargissement des *fellowship* au régime *sénior*.

Ce qu'il ne faut pas oublier, ce sont les projets conjoints avec l'industrie.

Tous ces projets sont choisis à partir d'appels d'offres internes. Un second appel d'offres est en cours. Suivant les instruments, la clôture des appels d'offres est soit au 15, soit au 30 novembre de cette année.

Ce qu'il faut ajouter, c'est que les instruments de type *fellowship* sont fléchés sur les trois domaines prioritaires de l'I-Site tandis que tous les autres instruments, comme les projets conjoints avec l'industrie ou les projets blancs ou projets interdisciplinaires, sont ouverts à toute la communauté.

On essaie d'avoir un rythme qui sera au moins annuel pour lancer ces appels à projets. Une fois qu'on aura la finalisation du contrat de financement par l'ANR, puisqu'à ce jour il n'est pas terminé, on aura une base plus claire pour organiser un étalement des appels d'offres pour que tout ne soit pas systématiquement en même temps pour essayer d'avoir plusieurs appels d'offres par an suivant les instruments.

À ce jour, ces projets de recherche ne représentent pas la totalité du budget de l'I-Site puisqu'il y a des masters en anglais, donc internationaux, qui sont aussi financés, il y a d'autres types d'actions, la partie numérique est également financée. Le budget total de l'I-Site est d'à peu près 8 millions par an auxquels vont s'ajouter les contributions de la Région et le CPER dont on aura confirmation prochainement, comme l'a annoncé James Dat tout à l'heure.

M. Chaillet. - Merci. Il y a un dernier point.

M. de Labacherie. - Je vais terminer sur les projets structurants. Vous savez que nous avons déposé, cette année, des projets d'écoles universitaires de recherche. On espère évidemment tous que ces projets seront lauréats et il y aura donc une phase de mise en place pour essayer d'organiser, de superviser pour que les choses se passent correctement.

Il y a un autre point qui est le fait qu'il manque une structuration au niveau SHS sur le site Bourgogne Franche-Comté. On a déjà eu un certain nombre de réunions, avec les MSH en particulier, pour essayer de voir comment on pourrait faire en sorte qu'une structuration en SHS soit réalisée le plus rapidement possible. Je pense qu'il faut que les SHS locaux s'emparent d'un certain nombre de thématiques et les portent en tant que thématiques "propriétaire" Bourgogne Franche-Comté..

M. Chaillet. - Merci Michel.

On va passer au dernier point qui est la formation et l'insertion interprofessionnelle.

Mme Chahraoui. - Je vais donner quelques éléments rapides puisque la plupart des dossiers ont déjà été présentés dans les conseils.

Dans le bilan, on a fait état de la mise en place de l'ensemble des formations, qu'il s'agisse des masters ou du transfert de la formation doctorale, il va s'agir de renforcer cette mise en place, en particulier à travers les procédures et l'organisation que l'on peut avoir avec les établissements. Il y a vraiment un travail fin de coordination qui s'appuie à la fois sur UBFC mais aussi sur les établissements. Il va donc falloir que l'on renforce cela à travers la création d'une convention qui explique un peu le schéma d'organisation de l'ensemble.

L'aspect internationalisation est un élément important. Il va falloir développer l'internationalisation au niveau des masters. Pour le moment, il s'agit de masters en anglais mais il va falloir passer une étape, c'est-à-dire constituer des doubles diplômes, par exemple, avec des liens avec des universités étrangères, ce qui pourra renforcer encore la mobilité à la fois entrante et sortante.

La question de l'internationalisation est aussi importante pour le doctorat à travers le développement des cotutelles de thèse, du label européen, des alliances au niveau des écoles doctorales et la mobilité.

La formation doctorale est organisée avec les différents directeurs d'ED au sein d'un collège doctoral. Au sein de ce collège doctoral, il y a des groupes de travail pour développer la qualité de la formation. Par exemple, sur la question de la formation, la question de l'intégrité scientifique est un élément important que l'on a pu intégrer, ou encore la formation des directeurs de recherche.

Le travail va être aussi au niveau de la communication, de la promotion du doctorat, la valorisation socio-économique avec un travail de coordination qui devra être réalisé, par exemple avec le pôle d'ingénierie et de management. Et puis toute la question de l'insertion professionnelle où, là aussi, il y aura une enquête que l'on pourra piloter en coordination avec les établissements.

La question de l'affichage FTLV. La compétence formation tout au long de la vie / formation continue est dans les établissements mais, sur la question du site, on pourra, à travers le projet qui a été accepté au niveau de la FTLV, développer cette question de la promotion des formations continues qui sont dans les établissements, l'afficher.

Un dernier axe : on est en attente de la réponse NCU mi-octobre sur l'innovation pédagogique. Si nous sommes lauréats, c'est tout un chantier qui va être ouvert, à la fois un chantier extrêmement intéressant puisque nous avons travaillé plusieurs mois avec les VP formation des établissements. Là, il y a vraiment quelque chose de transversal à travailler autour de l'innovation et de la transformation pédagogique. On espère être lauréat pour mettre en place ce projet.

M. Chaillet. - Merci Khadija. Si ces projets EUR et NCU que l'on souhaite évidemment lauréats ne le sont pas, vous savez qu'il y a une deuxième vague. Nous remettrons donc le métier sur l'ouvrage pour améliorer le dossier si jamais il devait être amélioré.

L'opportunité des appels PIA 3 découle du fait que nous pensons que ce sont véritablement des projets structurants, comme cela a été le cas pour la FTLV. Ce sont d'ailleurs des projets, pour les EUR, qui s'appuient sur des axes de l'I-Site. Il y a donc une cohérence globale de l'ensemble de ces éléments qu'il faut noter, que j'affirme ici. On va attendre les résultats mais quelque chose est enclenché et cela ne doit pas s'arrêter sur ces sujets.

Le temps de l'échange est arrivé sur cette deuxième partie. Je vous laisse la parole.

- 2^{ème} temps d'échange

M. Lallemand.- Fabrice Lallemand, représentant de l'UFC au CA.

Ma question va se tourner plus sur la partie recherche et valorisation. J'ai entendu Michel parler d'entreprises et de *start-up*. Je partage aussi ce point de vue. Je partage d'autant plus ce point de vue que je pense qu'il y a beaucoup de recherche qui sont dans les tiroirs de nos laboratoires qui ont du mal à voir le jour peut-être par manque – je ne sais pas s'il faut utiliser ce terme – d'accompagnement des chercheurs. Au niveau étudiant, on a résolu le problème. Je pense que tous les programmes qui sont lancés aujourd'hui sont pertinents. Maintenant, pour les chercheurs, c'est peut-être une autre discussion.

Ma question portait plutôt sur l'incubateur Bourgogne Franche-Comté, savoir où on en est et quel va être le rôle d'UBFC dans cet incubateur.

M. Roche-Bruyn.- Je vais répondre sur la question de l'incubateur.

Ce que nous sommes en train de monter avec la Comue et les établissements membres, c'est en fait un dispositif d'entrepreneuriat académique. C'est-à-dire qu'au-delà du métier classique d'incubation tel que nous pouvons le connaître dans un incubateur académique, c'est aussi un dispositif qui va avoir à conduire, au service des établissements membres, une mission d'appui autour de tout ce qui traite du développement de l'entrepreneuriat, en lien avec ce qui est aujourd'hui porté par la Comue au sein du programme Pépite et être en quelque sorte aussi partie prenante de l'écosystème d'innovation qui existe à l'échelle de la grande région.

Nous sommes en train de construire cette nouvelle structure. Notre ambition est qu'elle puisse être créée le plus rapidement possible et nous sommes actuellement en phase de recrutement du directeur et de consolidation des équipes en reprenant notamment les salariés de l'ex-incubateur de Franche-Comté.

M. Gillon.- Pascal Gillon, membre du conseil d'administration.

Je voudrais juste demander une précision par rapport à ce qui a été dit sur les SHS. Si tu pouvais prolonger un peu l'idée de ce que tu attends.

Mme Baumont.- Je vais répondre et Michel pourra bien sûr compléter.

Sur la structuration des SHS, on peut rappeler que les SHS représentent plus de la moitié des formations, de la recherche sur l'ensemble du site et qu'il est très important d'accorder une place aux SHS en tant que telles mais surtout à travers leurs nombreuses interfaces avec les autres disciplines.

Je vous donne juste un petit exemple et ensuite je répondrai à votre question. Nicolas Chaillot a évoqué le colloque FuturMob 17 qui a eu lieu sur le pôle universitaire de Montbéliard dans les locaux de l'UTBM. Sur les sujets qui y étaient traités, il y avait plus de la moitié des interventions qui étaient réalisées

par les SHS dans leurs interfaces avec des outils technologiques autour des mobilités, mais également autour de l'acceptabilité d'un ensemble d'innovations qui peuvent intervenir dans la transformation des mobilités, mobilités autonomes ou dans les véhicules conventionnels qui peuvent également évoluer.

Les SHS sont donc un complément indispensable en réponse aux défis sociétaux et à la compréhension de ces défis sociétaux.

Pour pouvoir aller au-delà de l'exemple que je viens de donner, il faut effectivement que les SHS soient en capacité de pouvoir montrer en quoi elles sont importantes et spécifiques sur des domaines particuliers au niveau du site Bourgogne Franche-Comté. La structuration des SHS, c'est déjà de mettre en valeur et en évidence les spécificités des SHS et puis également de mettre en valeur les liens, les interfaces entre les SHS et les domaines prioritaires qui ont été identifiés dans le projet I-Site BFC.

Il y a plusieurs outils, plusieurs façons de le faire. Un des premiers éléments – et je voudrais insister dessus – a tout de même été au niveau de la définition des pôles thématiques, de montrer que les SHS n'étaient pas non plus une seule et même entité et donc qu'il était aussi important de pouvoir montrer la diversité des SHS. C'est pour cela qu'il y a trois pôles thématiques.

En même temps, vous connaissez tous les arguments ou les éléments de compréhension qui sont que l'on peut montrer beaucoup plus en divisant mais, en même temps, il nous manque un niveau d'agrégation qui est important parce que les SHS ont aussi besoin d'exister parce qu'elles communiquent entre elles.

Cette structuration des SHS vise aussi à ne pas faire oublier qu'il y a, sur le site de Bourgogne Franche-Comté, deux structures importantes fédératives qui sont les Maisons des Sciences de l'Homme, que ce soit celle de Dijon ou celle de Besançon, et que ces deux structures ont déjà réalisé à la fois des opérations communes sur chacun de leur territoire mais qu'en même temps, elles réalisent des opérations communes sur les deux territoires.

Notre objectif, pour l'année 2017-2018, c'est, premièrement, de montrer qu'il y a un poids et une importance dans les disciplines de SHS à travers l'identification des thématiques prioritaires. Puis, au-delà du premier travail qui a été réalisé avec les deux MSH de Bourgogne et de Franche-Comté, c'est deuxièmement d'aller un peu plus vers les acteurs des SHS, que ce soit les enseignants-chercheurs ou les personnels des laboratoires, d'aller dialoguer avec eux justement pour pouvoir bien comprendre ce que la communauté veut aussi voir émerger comme pôles identifiants et forts des SHS pour notre territoire. Je pense que c'est là un élément important, qui rejoint peut-être la notion d'information qui a été développée tout à l'heure. Notre souhait, c'est vraiment d'aller au plus près de la communauté et les pôles thématiques seront un instrument ou un outil pour le faire, tout du moins nous œuvrerons à UBFC pour que ce soit le cas.

À ce stade, nous disons que la structuration des SHS est quelque chose qui doit aussi faire sens pour la communauté mais qu'UBFC, dans sa globalité, au niveau de la recherche et de la valorisation, doit aussi mettre en perspective les SHS pour qu'elles ne soient pas que ce qui se fait à l'intérieur du site mais qu'elles dialoguent avec les autres disciplines et qu'elles dialoguent avec ce monde un peu concurrentiel dans lequel nous sommes, donc mettre en valeur et puis savoir se comparer pour pouvoir mieux mettre en valeur et se développer.

Mme Martinez. - Laetitia Martinez, membre du conseil d'administration pour la communauté urbaine Creusot Montceau.



Plusieurs points m'ont interpellée dans ce qui a été présenté. Ma première question concerne la politique partagée avec les collectivités territoriales. Je voudrais savoir si vous envisagez d'ores et déjà des pistes de travail ou en tout cas des sujets qui pourraient faire l'objet de ce partenariat ou si cet aspect-là est à construire ensemble et, si oui, dans quel cadre il se fera. Je pense notamment à toutes les collectivités qui sont sur les sites territoriaux.

Toujours sur cet angle de la place des sites territoriaux, plusieurs sujets ont attiré mon attention dans la présentation qui a été faite. Le premier d'entre eux porte sur les Etats Généraux de la vie étudiante qui sont à venir, au début de l'année 2018. Comment va s'opérer la concertation avec les sites ?

Tout à l'heure, j'entendais, dans les informations, "Qu'est-ce que l'UBFC ?". C'est vrai que sur les sites, c'est aussi une question qui se pose lorsqu'on est loin des deux centres névralgiques que sont Dijon et Besançon. Comment va s'opérer cette concertation auprès du public étudiant ? Comme les sites y seront associés ?

Par ailleurs, vous savez bien que j'aime promouvoir ce que nous faisons sur les territoires. Je pense que tout cela est un enrichissement mutuel. Concernant la vie étudiante, on a un système de tutorat qui existe depuis de nombreuses années concernant les sportifs de haut niveau, des étudiants engagés dans des activités artistiques et culturelles, qui me semble intéressant à développer. C'était le premier point sur la vie étudiante.

Un corollaire sur la politique culturelle que nous menons. C'est la taille des territoires qui fait aussi qu'un certain nombre de dispositifs sont plus faciles à expérimenter et nous les partageons bien volontiers. En tout cas, je ne doute pas que ce soit envisagé dans le cadre d'une richesse mutuelle.

Mon dernier point concerne les liens avec l'incubateur UBFC. Là aussi, sur le prisme territorial, nous avons de la recherche sur le territoire, de la recherche publique et de la recherche privée, et également avec les grandes entreprises, les grands donneurs d'ordre qui sont présents sur le site industriel du Creusot notamment. La communauté urbaine, dans le cadre de son contrat de plan, a un projet de site technopolitain qui vise justement à répondre à des problématiques de chercheurs qui ont parfois du mal à passer le cap de la création d'entreprise, ainsi que de mettre en réseau l'ensemble des acteurs de la recherche, du monde économique et de la formation et de l'université sur le territoire.

Comment peut s'opérer, avec un projet comme celui-ci, qui est important sur notre territoire mais bien plus largement, l'articulation avec l'incubateur UBFC dont vous avez parlé ?

M. Chaillet. - Quelques éléments de réponse rapide.

Ce n'est pas l'incubateur UBFC. C'est un incubateur Bourgogne Franche-Comté, BFC.

M. Bahi. - Ce n'est pas un incubateur.

M. Chaillet. - Oui, c'est plus large qu'un incubateur, comme l'a dit François Roche-Bruyn tout à l'heure. Mais ce n'est pas une structure qui est accrochée à la Comue. C'est une structure dont les membres sont les établissements, entre autres, et la Comue.

Concernant les États Généraux de la vie étudiante, je laisserai Thibaut répondre.

Sur la politique partagée avec les territoires, avec les collectivités, cela existe déjà à travers les membres puisque les membres sont aussi UBFC. Je le disais tout à l'heure, j'essaie toujours de le rappeler. Pour autant, si je prends l'exemple du schéma directeur de la vie étudiante, il doit être coordonné par la Comue. Ce n'est pas une volonté de la part de qui que ce soit ici, c'est une commande de l'Etat. Il ne s'agit donc pas pour nous – au sens de la petite équipe Comue – de coordonner tout ce qui concerne le sujet vie étudiante sur l'ensemble des sites, tout d'abord parce que ce n'est souhaitable et ensuite parce que les établissements, pour la partie ESR, le font déjà. Il s'agit simplement d'être informé de ce qui se passe pour que cela se décline dans un schéma d'ensemble et, dans l'autre sens, de pouvoir décliner un schéma d'ensemble sur les différents sites.

Après, plus largement en matière de trajectoire, ce qui est indiqué dans la trajectoire UBFC, c'est la question de la spécialisation des sites. Il y a une chose en particulier à laquelle je suis très attaché, c'est la complétude de l'activité enseignement et recherche sur un site. C'est important parce qu'un collègue ou une collègue enseignant-chercheur qui va avoir son enseignement d'un côté et sa recherche d'un autre côté, on peut dire que cela ne va pas marcher parfaitement bien. Il y a sans doute des cas où cela marche parfaitement. Mais il y a beaucoup de cas où cela ne marche pas. Et, finalement, l'une des activités prend le pas sur l'autre. On a donc soit, dans un sens, des turbo-profs qui viennent, qui font un cours et qui repartent, pour le dire simplement. Soit, dans l'autre sens, des collègues qui, par défaut de possibilité locale de faire de la recherche, se concentrent finalement, petit à petit, davantage sur l'enseignement et abandonnent la recherche. C'est quelque chose qui, à mes yeux, est extrêmement préjudiciable. Une politique territoriale, c'est pour moi un élément clé.

Un autre élément clé : la question de la spécialisation. C'est-à-dire qu'il faut que l'on puisse identifier des campus, des sites territoriaux à travers leurs spécialisations. C'est moins vrai pour les sites, les campus que vous avez cités, qui comportent plusieurs établissements dont une université pluridisciplinaire. Il est donc légitime que ce soit pluridisciplinaire mais ça l'est par essence. Ce qui fait d'ailleurs de ces sites des sites un peu spécifiques. Pour les autres sites, je crois qu'il faut que l'on regarde, qu'on identifie et qu'on pense la spécificité de chacun, ceci sous différents angles. Cela peut être l'angle de la formation, cela doit être l'angle du lien avec le territoire aussi. Il ne faut pas que ce soit déconnecté des besoins du territoire et cela décline des filières de formation. C'est-à-dire qu'avoir une licence à un endroit et le master à l'autre bout, cela peut poser des problèmes, ou alors c'est pertinent, selon les cas.

C'est ce que je voulais dire à travers ce lien avec les collectivités. Il faut que l'on mesure que notre communauté est spécifique aussi de ce point de vue, par les avantages et les inconvénients d'avoir autant de campus répartis sur le territoire. Cela représente beaucoup d'avantages mais cela représente aussi des inconvénients qu'il faut que l'on soit capable de réduire.

Je donne là deux pistes qui, à mon avis, doivent être travaillées.

Sur la question des Etat Généraux, est-ce que tu veux dire un mot, Thibaut ?

M. Steinmetz. - Je n'ai pas compris qu'il y avait une question sur les États Généraux.

Mme Martinez. - Comment vont-ils s'organiser et quelle sera la place des territoires ?

M. Steinmetz. - Le format n'est pas encore arrêté. Mais l'intérêt que vous manifestez rentrera en compte dans le format qui sera proposé. Il y aura un travail avec les collectivités.

Mme Martinez. - C'est surtout pour les étudiants des sites, en l'occurrence.

M. Chaillet. - Je pense qu'il faut qu'on avance. Il y a deux interventions.

M. Lamard. - Pierre Lamard, élu au CA.

J'ai une question de détail sur les SHS. Elles sont structurées. Je crois que les mots « synergie » avec les SHS ou « intégration » des SHS seraient plus appropriés puisqu'elles sont déjà structurées en MSH. C'est une question de sémantique, c'est juste ce détail.

M. de Labachèlerie. - Tu as parfaitement raison.

M. Chaillet. - Merci pour ce point de sémantique qui n'est pas un détail.

Mme Charret-Godard. - Je veux préciser une instance qui a été mise en place par le Conseil régional avec l'Etat, une instance qui s'appelle comité régional de la recherche et de l'enseignement supérieur dans laquelle il y a les établissements membres, l'Etat, le CROUS, la Région, la Comue et les représentants des collectivités sur lesquelles il y a les sites d'enseignement supérieur et de recherche sur la Bourgogne Franche-Comté. Dans ce cadre aussi, les sujets vie étudiante sont bien évidemment traités. Je peux déjà vous annoncer que le prochain CORES aura lieu le 26 octobre après-midi à Dijon. Vous recevrez bien évidemment l'invitation très rapidement.

M. Chaillet. - Merci beaucoup. Nous allons prendre encore une ou deux questions mais pas davantage, si vous en êtes d'accord, afin que nous puissions passer à la troisième partie.

M. Mariage. - André Mariage, membre du CAc.

Juste une remarque et pas forcément une question. J'ai apprécié qu'on souligne l'intérêt d'une cartographie des laboratoires et des formations. Pour le cas très spécifique de la cartographie des formations, cela peut être un exemple concret pour répondre à la question qui a été posée précédemment concernant l'état de l'union.

M. Chaillet. - Merci. Une dernière intervention.

Mme Benoist. - Merci. Je ne suis pas sûre d'être très concise mais il y a un sujet qui me tient à cœur, dont je voudrais que nous parlions en profondeur. Je ne savais pas dans quelle partie le faire et comme j'ai encore un peu d'espoir pour 10 minutes peut-être, je le place dans la partie « perspectives ».

Depuis tout à l'heure, il y a un sujet qu'on n'a pas du tout mentionné, c'est la coordination de l'information hors masters internationaux et hors I-Site. Pour moi, il y a un dysfonctionnement énorme au niveau de la Comue en ce qui concerne les disciplines à faibles effectifs, comme on a l'habitude de les appeler. Il y a quelques minutes, on a parlé des SHS sur le plan de la recherche mais le jour où il n'y aura plus d'enseignants-chercheurs parce qu'ils n'auront plus de service d'enseignement, on ne pourra pas non plus leur faire faire de la recherche.

Le SGEN-CFDT s'est exprimé à maintes reprises sur cette problématique et je voudrais rappeler quelques éléments pour les personnes qui ne sont pas au courant. La formation LLCE Italien a failli fermer à l'UFC et ferme progressivement à l'UB, Cette année la L1, l'année prochaine la L2 et l'année suivante la L3. Le master MEEF Lettres classiques a fermé à l'UB. La préparation à l'Agrégation est réduite à peau de chagrin et, de part et d'autre, dans les deux universités, de toute façon pour toutes ces disciplines, faute de moyens, on a été obligé de diminuer les heures d'enseignement.

En soi, ces fermetures sont regrettables mais elles le sont d'autant plus quand on les replace dans leur contexte car il est écrit dans les statuts de la Comue - je cite - que la Comue est née de la nécessité de rassembler les forces des établissements pour maintenir, de la licence au doctorat, une offre de formations pluridisciplinaires de la meilleure qualité. C'est dans le préambule. Il est écrit aussi que le nouvel établissement public fédère plusieurs types d'établissements qui, ensemble, porteront une offre d'enseignements supérieurs et de recherche diversifiée, complémentaire et coordonnée. J'insiste sur « coordonnée ». Qu'UBFC assurera la cohérence et la visibilité de la carte interrégionale des formations, l'un des avantages escomptés du regroupement qu'opère la Comue étant d'autoriser la mise en commun d'une partie de l'offre de formations des établissements membres afin notamment de conserver des filières en difficulté grâce aux mutualisations qui s'avèreraient incontournables.

Ceci a été écrit il y a 2 ans par les établissements membres qui sont toujours membres de la Comue.

On voit que le maintien de la pluridisciplinarité a capoté puisqu'il n'y a pas eu de mutualisations, en tout cas pas pour le moment, et que, dans certains établissements, au lieu de chercher de la mutualisation, on a simplement fermé les formations.

On se fiche un peu de savoir à qui la faute, parce qu'on nous répond souvent « ce n'est pas moi, c'est l'autre », ce n'est pas la réponse qu'on attend. Ce qu'on voudrait savoir, c'est ce qu'on fait maintenant puisqu'on en est à parler des perspectives de la Comue. Est-ce que l'on déclare la mort définitive de l'Italien, des Lettres classiques et d'autres disciplines menacées comme l'Allemand, la Philosophie, la Musicologie sur le site d'UBFC ? Ce qui revient à accepter qu'en 2017-2018, au niveau de la formation, en réalité il n'y a pas de Comue au sens indiqué tout à l'heure, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de partie commune pour ces disciplines-là.

On nous promet souvent qu'en 2022, on va coordonner. Mais, en 2022, puisqu'on a commencé à enterrer ces formations, il ne restera qu'un cimetière et on ne pourra rien coordonner du tout.

Je voudrais donc savoir ce qu'on peut faire maintenant pour ces disciplines. Je rappelle d'ailleurs que dans le verbatim que l'on va voter tout à l'heure en conseil d'administration, il est dit que la porte est ouverte. Les deux présidents d'université ont en effet déclaré qu'ils acceptaient de reprendre les discussions chaque année sur la fermeture ou l'ouverture des formations.

M. Chaillet. - Merci Stéphanie. Est-ce que vous voulez intervenir ?

M. Bonnin.- Voilà une longue intervention et une longue question !

Stéphanie, je voudrais dire que l'Allemand, la Philosophie et la Psycho ne semblent pas être des disciplines fragiles ou menacées, en tout cas à l'université de Bourgogne.

Pour le reste, je pense qu'il n'y a pas d'opposition dogmatique forte, ni d'une université, ni de l'autre, sur cette question. Jacques et moi avons d'ailleurs dîné ensemble il y a à peu près un an pour en parler. On était d'accord, et je pense que nous le sommes toujours, pour aborder cette question des disciplines à petits flux.

Vous savez qu'ensuite se sont produites deux choses, tout d'abord une situation de crise un peu aiguë à l'université de Franche-Comté qui a fait que nous n'avons pas pu aller plus avant dans les discussions sur des fermetures ou des non-fermetures de formation, en tout cas sur cette question de mutualisations.

Je voudrais également vous rappeler une réunion qui a eu lieu au rectorat de Besançon, avec l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche du territoire. Je ne sais plus si c'était en décembre 2016 ou tout début de l'année 2017. Tous ensemble, nous avons alors convenu qu'il n'était pas opportun, actuellement, de faire une sorte de (*dialta*) des formations entre les deux universités, ceci pour des raisons de nature politique. La décision a donc été amplement partagée.

Par ailleurs, pour ce qui concerne spécifiquement l'Italien et les Lettres classiques à l'université de Bourgogne, je voudrais vous dire que ce sont des disciplines dans lesquelles il y a de tout petits flux qui ne se comptent probablement même pas sur les doigts d'une main, ceci depuis plusieurs années. Quand j'ai été élu président en 2012, j'avais clairement annoncé que je ne toucherais pas à l'offre de formations telle qu'elle avait été votée avant que je sois élu, que cette offre de formations ferait l'objet d'une évaluation et que j'en tirerais les conclusions pour le contrat qui va débiter.

Je voudrais enfin dire à nouveau que je ne suis pas dogmatique sur cette question mais que l'université de Bourgogne est actuellement engagée dans un plan de retour à l'équilibre financier. Que je sache, l'université de Franche-Comté est également en situation de déficit sur l'année passée. Dans ces conditions qui sont difficiles, où le rectorat, l'Etat, nous impose de prendre des mesures d'économie, on doit également tenir compte de cet élément dans les décisions d'ouverture et de fermeture de nos formations.

M. Bahi.- Je voudrais réagir de mon côté à votre question.

Tout d'abord, je veux préciser devant vous tous que l'université de Franche-Comté n'a fermé aucune formation. Bien au contraire puisqu'il y en a eu d'autres de créées. C'est le premier point. Ce qui ne veut pas dire que ce soit la situation la meilleure puisque, comme l'a rappelé Alain Bonnin, nous sommes tous en difficulté financière à différents niveaux, je dois le préciser. Le déficit de l'université de Franche-Comté est pour l'instant de 400 000 € sur un budget global extrêmement important. Je comprends donc d'autant plus la position du président de l'université de Bourgogne, Alain Bonnin, qui doit absolument ramener l'équilibre dans son université, ceci de toutes les façons possibles. Je n'ai donc pas l'intention de discuter de cela.

Je voudrais ajouter que nous devons absolument – c'est le rôle de la Comue – assurer une coordination pour regarder l'avenir, pas uniquement pour les enseignants d'Italien mais pour l'avenir de nos filières, de l'utilité de cette formation parce que nous sommes convaincus que l'Italien a son rôle à jouer. Nous sommes une région transfrontalière, même si l'Italie n'est pas juste à côté ; c'est donc tout de même quelque chose d'extrêmement important.

Je suis donc prêt à demander au vice-président formation de travailler sur les formations qui peuvent être mutualisées. Nous avons d'ailleurs écrit une lettre en commun, avec Alain Bonnin, à ce sujet. Il est vrai qu'il n'y a pas eu de suite.

Je suis prêt à le faire, je le dis et je le répète. On peut commencer l'année prochaine, comme vous le dites. Nous sommes dans un autre schéma, des formations peuvent en effet être ouvertes ou fermées chaque année. Je réprécise devant ma communauté qui est présente que je ne fermerai pas de formations tout au long de mon mandat. J'essaierai de trouver d'autres solutions, mais je suis prêt à discuter autour de cette mutualisation souhaitée.

On peut aussi revenir vers ce qu'appelait Nicolas tout à l'heure la spécificité de site. On peut aussi réfléchir dans le sens où un site est plutôt spécialisé en Lettres classiques, par exemple, mais il faut l'accepter de part et d'autre pour pouvoir offrir à nos étudiants la formation la plus large possible et puis à nos enseignants la possibilité de s'épanouir dans leurs enseignements et leurs recherches.

Je ne peux pas en dire plus. Je suis vraiment ouvert, je n'ai pas de problème là-dessus.

M. Chaillet. - Là, c'est un sujet UBFC. Concernant la Comue, puisque j'utilise toujours la même différenciation, si vous avez d'autres propositions, je suis preneur.

M. Bahi. - La proposition que tu fais me fait perdre un peu puisqu'il y a UBFC d'un côté et la Comue de l'autre alors que la Comue est la Comue UBFC. Je ne suis donc pas certain que ce soit très clair pour tout le monde.

M. Chaillet. - Ce que je veux dire, c'est qu'il y a la zone commune qui est matérialisée par une structure juridique. Mais UBFC, c'est bien tout le monde.

En ce qui concerne la zone commune, ce que dit Stéphanie est tout à fait dans les statuts d'UBFC. Ce n'est pas inventé. Nous sommes tout à fait prêts à contribuer, non pas en matière d'injonction puisque ce n'est pas du tout notre rôle, en matière de coordination si nécessaire pour aller dans ce sens-là. Mais on ne peut le faire qu'avec l'accord, avec la demande des établissements.

Je pense donc qu'il faut globalement que nous allions dans ce sens. Maintenant, si les établissements sont d'accord pour que les discussions s'instaurent sur ce sujet, on en sera évidemment partenaire.

M. Cretin. - Je voudrais juste apporter un témoignage, sachant que je représente une petite école comparée aux universités. Je dispense évidemment des langues et des SHS pour les écoles d'ingénieurs et de managers et toute cette partie est extrêmement importante pour les écoles d'ingénieurs et de managers.

Dans mon école, ce que je peux dire, c'est que nous avons deux langues vivantes obligatoires. Nous faisons évidemment appel à des professionnels extérieurs, dont le CLA qui est une composante de l'université de Franche-Comté. Nous avons un partenariat historique. Je voudrais juste souligner le résultat des difficultés économiques parce que jusque-là, on avait toujours en tête que l'État-providence allait nous aider, etc. Essayez de bien comprendre l'impact. J'ai dû réduire le volume de langues pour une

raison très simple et vous allez voir que le calcul est très simple. Si on recrute un enseignant qui fait 384 heures, un agrégé certifié, l'Etat va vous dire qu'en moyenne, c'est autour de 59 000 € par an. Je divise par 384 et j'arrive à 153 € de l'heure, ce qui ne correspond évidemment pas aux heures complémentaires que nous allons payer.

Le résultat est qu'en fait, économiquement, nous sommes pris à la gorge. Il faut en avoir bien conscience et, quelque part, je défends les universités en disant cela.

Il nous faut donc faire en sorte de trouver d'autres types de modèles et, pour que cela fonctionne, il faudra le faire ensemble. C'est un témoignage extérieur que je tenais à apporter parce que c'est important, les chiffres parlent d'eux-mêmes.

M. Bonnin.- Je rebondis sur l'intervention de Bernard que je remercie pour avoir abordé la question du modèle économique. Toutes ces questions du coût de l'offre de formations et sur les formations à petits flux, etc., sont essentielles. C'est la résultante du désengagement de l'Etat, en tout cas du désengagement relatif de l'Etat au cours de ces années passées sur le fonctionnement quotidien et récurrent de nos établissements.

Pour que chacun comprenne bien la situation, à l'université de Bourgogne, avec un budget qui est opérationnellement constant, nous avons accueilli, entre 2012 et cette année, environ 4 000 étudiants supplémentaires. Ce qui est l'équivalent de deux grosses composantes que nous aurions créées *ex nihilo* à budget constant.

Dans ces conditions, il est évident que les directeurs d'établissement, les présidents, les chefs d'établissement doivent assumer leurs responsabilités, prendre des arbitrages, prendre des décisions et que la question des formations à petits flux est effectivement directement la conséquence de cette situation économique.

Liée à cette question des formations à petits flux et de façon tout aussi importante, il y a la nécessité de faire ruisseler dans la société et auprès des décideurs politiques l'absolue nécessité de refonder le modèle économique de financement de l'enseignement supérieur et de la recherche dans notre pays, pas forcément avec des financements qui soient du tout-Etat. En tout cas, il faut trouver le moyen de refinancer et on ne pourra pas avancer de façon durable avec la démographie étudiante qui s'annonce encore au moins jusqu'à 2023 ou 2024. On ne pourra pas fonctionner avec les ressources qui sont les nôtres.

M. Chaillet.- Nous allons maintenant avancer en passant à la dernière partie.

III - Construire notre futur

M. Chaillet.- Je l'ai appelée « Construire notre futur ». C'est évidemment de la perspective mais de la perspective peut-être à un peu plus long terme, en tout cas un peu plus large. De ce point de vue, la discussion qui vient d'être posée rejoint également cela ; comment construisons-nous notre futur en allant au-delà de la coordination mais en mettant ensemble les équipes pédagogiques pour que ces équipes réfléchissent à des solutions, à des modèles, à des moyens pour pouvoir faire perdurer cette nécessaire pluridisciplinarité sur notre territoire ?

Recommandations HCERES

Je ne vais pas tout décliner mais très rapidement vous rappeler les recommandations de l'HCERES. C'est là un copier-coller de ce que nous a dit l'HCERES en janvier de cette année.

- Atteindre l'équilibre institutionnel nécessaire au bon fonctionnement du modèle fédéral en :
 - clarifiant les circuits de décisions et le rôle des différentes instances,
 - en construisant le modèle administratif et financier de la Comue.
- Utiliser au mieux les outils de l'I-Site au bénéfice du site.
- Développer l'attractivité régionale pour les étudiants.
- Promouvoir l'innovation, le transfert et les partenariats industriels.
- Structurer l'enseignement supérieur en Bourgogne-Franche-Comté.

Voilà les cinq points que je vous invite à relire, les recommandations de l'HCERES.

Evaluation ISITE-BFC

Un autre élément. Pardon pour l'anglais mais c'est la langue de travail au niveau de l'I-Site. Je vous laisserai regarder ce tableau plus en détail. Sont indiqués ici les points négatifs relevés par le jury, sachant qu'il y a plein de points positifs puisque l'I-Site a été lauréat. Il y a quelques points négatifs et il nous appartient aussi de travailler à leur réduction.

Le premier point concerne l'international : attirer des étudiants internationaux et des chercheurs internationaux. On en a parlé tout à l'heure à travers les masters, la question du doctorat, la question des *fellowship*. Cela a commencé par les masters.

Le deuxième point concerne la question du transfert de technologies. Cela a été évoqué également. Le jury n'a pas forcément bien compris la multitude des structures sur le territoire pour opérer ce transfert de technologies.

Le troisième point porte sur la question de la gouvernance avec des organes de gouvernance qui sont trop larges. En fait, ce n'est pas le sujet puisque la taille de la gouvernance a été définie dans les statuts de la Comue. Je pense que le sujet n'est pas la taille de la gouvernance mais plutôt la complexité que cela peut engendrer et la redondance de décisions que l'on peut avoir. Il faut donc sans doute que l'on clarifie sur un certain nombre de points, que l'on simplifie la décision parce qu'il y a cet « *overkill effect* », c'est-à-dire que l'on prend dans plusieurs endroits la même décision.

Dernier point : l'allocation des 10 % de postes d'enseignants-chercheurs sur les trois axes de l'I-Site. Ce que cela veut dire derrière, il est important de l'expliciter. Ce que dit le jury, ce n'est pas que ce n'est pas suffisant, ce n'est pas cela. Ce que dit le jury, c'est « *Implement publication strategy* », c'est que ce ne sont pas que ces postes-là qui doivent faire l'objet, sur le territoire, d'une publicité à l'échelle internationale. C'est ce qu'il faut retenir c'est que l'ensemble des postes d'enseignants-chercheurs, qu'ils soient dans ces 10 % ou pas, doivent faire l'objet d'une politique de recrutement internationale, en tout cas d'information internationale selon les canaux qui sont dépendants des domaines. C'est de cela dont



il s'agit et c'est là-dessus qu'il faudra aussi prendre garde pour qu'à terme, nous puissions répondre à ce critère.

Contexte national

Dans le contexte national, pour notre projection et pour l'avenir de notre communauté, de notre regroupement, il y a un rapport IGAENR 2016 que je vous laisserai aussi relire, le fameux rapport Cytermann que vous avez tous eu. J'ai simplement dit ici que la commande de ce rapport était fondée sur la question de la simplification en faisant état d'une certaine complexité de la mise en œuvre des regroupements et en lançant un certain nombre de pistes de simplification.

Dans le contexte national, il y a quelque chose qui est important et qui est à venir, probablement bientôt, ce sont les ordonnances de l'Etat, donc la prochaine loi d'habilitation qui va proposer un certain nombre de choses, d'outils, d'adaptations aux regroupements. Propositions dont il faudra nécessairement que nous nous saisissions. Mais aucun d'entre nous, à ce stade, n'en connaît le contenu exact.

Voilà pour les éléments de contexte que je voulais vous rappeler.

Perspectives

Pour terminer et lancer la discussion, je vous donne là mon sentiment profond. Les fondements d'un regroupement, d'une communauté telle que celle que nous formons, sont composés de deux piliers.

Le premier pilier est celui du rayonnement et de l'attractivité. J'ai dit tout à l'heure que le rayonnement n'était pas une fin en soi à mes yeux mais un moyen pour l'attractivité. C'est davantage rayonner et être attractifs ensemble que séparés.

Le deuxième pilier est celui de la coordination territoriale. Quand on regarde le paysage des Comue de ce pays, je pense que les unes et les autres n'ont pas le même poids sur l'un et l'autre de ces deux pieds, ces deux jambes. Pourquoi ? Parce que dans une Comue dont les membres sont colocalisés, la question de la coordination territoriale n'est pas prégnante, vous en conviendrez avec moi.

A l'inverse, sachant que des Comue de cette nature existent, on va trouver des Comue qui sont sur un territoire assez large, multi-campus mais dont la question du rayonnement et de l'attractivité est travaillée de manière différente, *a fortiori* lorsque l'un des membres ou une partie des membres porte un projet d'IdEx ou d'I-Site. Du coup, la Comue appuie plus fortement sur la question de la coordination territoriale.

On peut imaginer, dans une Comue où les membres seraient colocalisés et où ce serait l'un des membres qui porteraient le projet d'IdEx ou d'I-Site, que ces deux jambes soient assez légères, fines. J'ai la conviction que nous sommes l'un des territoires, si ce n'est le territoire de ce pays, où nous avons les deux sujets à la fois. Pourquoi avons-nous les deux sujets à la fois ? Parce que nous avons des forces réelles qui sont d'ailleurs identifiées, UBFC ayant été aluréat de l'I-Site. Ce n'est pas l'I-Site qui fait que nous devons travailler sur le rayonnement. C'est le fait que nous ayons des éléments pour bâtir un beau projet qu'est celui de l'I-Site, qui a été lauréat, qui nous conduit à dire que nous avons toute capacité, en

se mettant ensemble, à pouvoir rayonner et être davantage attractif.

On a cet enjeu-là très fortement sur le territoire, d'autant plus que l'I-Site est porté par la Comue pour UBFC et, au-delà, pour ses 15 membres. Ce sujet, pour moi, est prégnant sur le territoire. Faute de quoi, on dit qu'on n'a pas de force suffisante et que l'on va donc se concentrer sur le deuxième point.

Le deuxième point est tout aussi prégnant parce que nous ne sommes pas co-localisés sur une petite zone géographique ou dans une seule grande agglomération mais que les établissements représentent 13 sites avec, par chance, une seule région. C'est donc aussi un sujet extrêmement fort.

Je pense donc que nous sommes l'un des territoires, si ce n'est le territoire de ce pays, à devoir conjointement travailler sur ces deux sujets. On peut le vivre comme une difficulté, et ça l'est, et se concentrer davantage sur un sujet que sur l'autre. Cela peut être vécu comme une difficulté mais je pense qu'il faut qu'on le vive collectivement comme une ambition et, encore une fois, comme des semeurs et pas comme des moissonneurs. C'est donc, pour moi, une ambition. Encore une fois, ce n'est pas une lubie, c'est parce que c'est complètement consubstantiel à ce que nous sommes.

Sur le premier point, sur la question du rayonnement et de l'attractivité, à mes yeux, cela peut conduire à une réflexion autour de la simplification. Il en a été question aussi au cours des débats précédents, comment on simplifie tout cela, comment on évite d'avoir un certain nombre de décisions qui sont distribuées et qui sont contradictoires.

Sur le second pilier, cela implique, pour moi, de poursuivre sur le fédéralisme qui est au moins à double entrée avec un fédéralisme thématique, de grandes thématiques. Je prendrai un seul exemple, sachant qu'il y en a évidemment beaucoup d'autres, c'est l'exemple de l'ingénierie et du management. On a cette coloration aussi dans le regroupement avec les écoles. Cette thématique est donc une thématique importante mais pas exclusive du tout, c'est un exemple. L'autre découpage est géographique, vous le voyez à l'écran. Il y a 13 sites qui ont tous un rôle important à jouer sur le plan de l'ESR, avec des sites qui sont particuliers parce qu'ils ont plusieurs établissements et des formations pluridisciplinaires, beaucoup d'étudiants, qui sont les sites que vous connaissez. Ces coordinations territoriales impliquent pour moi du fédéralisme.

Ce autour de quoi je crois qu'il faut réfléchir, si vous êtes d'accord avec ce que je suis en train d'essayer d'exposer, c'est à la fois la simplification et le fédéralisme, la subsidiarité.

Tout cela pour dire que j'ai la conviction qu'il faut poursuivre le développement d'UBFC en s'appuyant sur les acquis et sur les difficultés de la Comue. Il faut donc réfléchir ensemble pour se projeter dans le futur d'UBFC, comment on essaie de réduire les difficultés et d'augmenter les acquis et les réussites dans le contexte national que je vous ai indiqué tout à l'heure.

Je laisse la place aux échanges sur ce troisième sujet qui est un sujet important, sur lequel nous ne sommes pas forcément d'accord ensemble, sur lequel quand bien même nous aurions des idées au départ, je crois qu'il faut vraiment que nous réfléchissions et que nous réfléchissions avec les communautés.

Qui veut prendre la parole sur ces sujets ?

- 3^{ème} temps d'échange

M. Bonnin.- J'ai envie d'amorcer la discussion sur ce point qui est vraiment le point essentiel. Pour aborder cette question, je vais commencer par essayer de répondre à la question qui m'a été posée tout à l'heure sur l'état de l'union à ce stade.

Je pense que nous avons tous la volonté de nous parler avec lucidité ce matin, il faut donc convenir que l'état de l'union, à ce stade, n'est pas bon. Je crois que peu ou prou, on le sait tous ou presque. Tout à l'heure, j'indiquais que la Comue se trouvait à l'articulation de deux légitimités, la légitimité des établissements et celle de la Comue. Il me semble que ces deux légitimités, loin de s'articuler de façon harmonieuse, elles se télescopent de façon assez frontale, ce qui entraîne une situation de tensions entre la Comue et les membres qui n'est pas bonne.

Parce que je partage la vision de l'ambition que Nicolas vient de nous donner, sachant que nous partageons tous cette vision de la nécessité d'une coordination territoriale, de la nécessité de préserver cet acquis qui est le nôtre et qui est précieux, qui est le fait d'avoir gagné l'initiative d'excellence I-Site. Il est absolument indispensable que l'on puisse faire face lucidement à cette question du défaut de fonctionnement de notre Comue et que l'on puisse s'emparer de la possibilité qui sera donnée dans les ordonnances qui devraient être publiées dans quelques mois pour imaginer un modèle qui soit un modèle alternatif, qui soit simple et qui évite que ne se télescopent ces deux légitimités parce qu'on voit bien que cela ne fonctionne pas.

Cela ne fonctionne pas bien en Bourgogne Franche-Comté mais j'ai envie de dire, et Nicolas le sait, qu'il y a peu de Comue en France qui fonctionnent de façon véritablement harmonieuse. Soit ce sont des Comue dans lesquelles les missions sont avant tout des missions de coordination assez légères, qui n'ont donc pas de véritable fonction de valeur ajoutée. Là, cela peut fonctionner mais, à partir du moment où on ambitionne le transfert d'une compétence, le modèle Comue – et je pense que c'est consubstantiel à ce modèle – n'arrive pas à trouver un équilibre entre la légitimité des établissements et celle de la structure fédérale.

Voilà ce que je voulais indiquer pour lancer le débat. C'est probablement l'élément le plus important. On n'aura pas d'autre occasion d'avoir un congrès avant la publication des ordonnances. Il faut que l'on puisse parler de tout ceci mais avec lucidité et sans se faire croire, les uns, les autres, que tout va parfaitement bien parce que ce n'est pas le cas.

M. Jauzein.- En complément, le témoignage d'un établissement qui va officiellement rentrer dans la Comue. Simplement pour rappeler que si on arrive à ce stade, mon établissement réaffirme l'intérêt qu'il voit à être membre fondateur de la Comue dans sa forme actuelle et dans son fédéralisme. C'est d'ailleurs à cette unique condition de fédéralisme que l'établissement national Arts et Métiers a pu discuter et présenter ce projet à son conseil d'administration et à l'ensemble de l'établissement national qui, je vous le rappelle, est implanté dans tous les territoires. Il a mis en place un conseil territorial pour pouvoir discuter avec les différentes régions des projets. Je rappelle qu'Arts et Métiers fait partie de plusieurs Comue et qu'en interne, la Comue Bourgogne Franche-Comté fait finalement l'objet de modèle vertueux par rapport à toutes les expériences qu'a pu avoir l'établissement sur d'autres régions, y compris la région parisienne.

Je souhaitais le redire parce que c'est en cela que les nouveaux statuts de la Comue qui nous intègrent sont passés avec un grand appui au niveau de notre conseil d'administration et de ce qui passe au niveau national, au niveau du CNESER, etc. C'est un premier point.

Ce qui veut dire qu'Arts et Métiers y voit un très gros intérêt à appuyer son ancrage territorial sur son intégration dans la Comue et le développement de partenariats formation, recherche et

valorisation au sein de cette communauté. Et, inversement, je pense que la Comue peut avoir des intérêts à être en relation avec un réseau national comme Arts et Métiers. Du coup, on en attend effectivement quelque chose de positif. On est donc tout à fait dans ce projet-là à partir du moment où son fédéralisme nous permet d'y rester et d'être totalement actif à tous les niveaux, sachant qu'il y en a plein pour lesquels on peut faire des progrès. Je pense à nos relations avec les écoles doctorales, à nos relations ou nos projets dans le cadre d'I-Site, à nos relations dans le projet commun concernant l'innovation pédagogique avec l'appui possible de nos antennes parisiennes sur ces différents sujets, voire d'autres campus dans d'autres régions.

M. Chaillet. - Merci Michel.

Y a-t-il d'autres interventions ?

Mme Benoist. - J'ai une question. Il ne suffit pas de dire que cela ne fonctionne pas. On voudrait savoir ce qui ne fonctionne pas. On a parlé pendant deux heures de tout ce qui avait été fait, on ne peut pas commencer nos discussions sur un postulat qu'on ne partage pas. Donc qu'est-ce qui ne fonctionne pas dans la Comue ? Qu'est-ce qui vous fait dire cela ?

M. Bonnin. - Est-ce que vous vous adressez à moi ?

Mme Benoist. - Oui. On ne peut pas engager une discussion de cette façon.

M. Bonnin. - Je pense l'avoir dit mais je vais essayer de le dire différemment. Quand je dis qu'on a deux légitimités qui se télescopent, qui s'entrechoquent, je ne sais pas comment il faut le dire, cela veut clairement dire qu'il n'y a pas d'accord entre les établissements et la Comue sur qui est le détenteur de la légitimité.

Il y a deux façons de voir la Comue. Soit on considère que les établissements fondateurs sont les détenteurs de la légitimité politique et qu'ils transfèrent une partie de cette légitimité à une action fédérée, à la Comue, soit on considère que la Comue est détentrice de la légitimité.

Cette question irrigue absolument tous les dossiers ou presque tous les dossiers qui sont traités par la Comue. C'est donc une question qui est profonde, qui est éminemment politique. En gros, c'est de savoir si ce sont les établissements qui sont prééminents ou si c'est la Comue. Tu comprendras bien, Stéphanie, que cette question est éminemment importante, sachant qu'elle porte pratiquement sur tous les dossiers que nous avons à examiner.

Plutôt que de passer deux heures d'échanges à nous dire que tout va bien, j'aimerais, parce qu'il ne reste plus beaucoup de temps, que l'on soit prêt à faire face à cette situation. Plutôt que de dire que tout va bien, je pense qu'il est préférable d'identifier et de dire les choses pour voir comment on va s'en sortir parce que, dans deux ans et demi, ce sera la fin de la possibilité d'obtenir l'IdEx et l'I-Site. Dans deux ans et demi, il faudra passer devant le jury et si la situation n'est pas apaisée, n'est pas sereine et qu'elle ne fonctionne pas, alors il y a plus de chances qu'on perde l'I-Site que de chances qu'on le garde.

M. Chaillet. - Deux éléments rapides. Je partage une partie du diagnostic d'Alain, mais une partie seulement. Il y a deux points sur lesquels je ne partage pas ce diagnostic.

Le premier, c'est que ce ne sont pas que des problèmes, des difficultés entre les membres d'un côté et la Comue de l'autre. C'est plus large que cela. Il ne faut pas réduire les choses à cette bipolarité parce que ce n'est pas vrai.

La deuxième chose, c'est que sur ce qui a été fait au niveau de la zone commune, donc de la Comue, je ne crois pas que nous soyons sortis de notre rôle, c'est-à-dire celui qui est défini dans les statuts. La preuve en est que, sur ces questions qui ont été évoquées juste avant la troisième partie, on ne peut pas agir puisque nous n'avons pas la légitimité pour le faire.

M. Cretin. - Je voudrais ajouter un point parce que cette opposition me gêne. Il ne s'agit pas de dire qu'il y a le conseil d'administration de la Comue ou l'équipe de direction de la Comue contre le conseil des membres. Pour moi, ce n'est surtout pas ça. En fait, on en a fait la démonstration au quotidien parce qu'on avance sur les sujets, on n'avance peut-être pas assez vite mais il faut tout de même se rappeler d'où nous sommes partis, c'est important.

Concrètement, j'ai tendance à me dire que c'est ce que je vis au quotidien. Depuis quelque temps, j'essaie de fédérer les écoles d'ingénieurs et de managers. Je peux vous dire que nous avons beaucoup de projets en commun. Pour moi, il y a déjà des résultats, cela fonctionne. On a vu l'association précédemment. On voit la limite de l'exercice à chaque fois qu'on arrive sur des points qui concernent la gouvernance, ceci parce qu'il y a toujours cette légitimité des uns et des autres. En fait, on ne peut pas y échapper. On ne peut pas dire qu'il y a un conseil qui est plus légitime que d'autres conseils.

Comme l'a rappelé Nicolas, il y a une partie commune. Pour cette partie commune, il faut que nous puissions avancer ensemble. Mais, s'il vous plaît, comparez aux autres Comue, regardez ce que nous faisons. Moi, j'ai vraiment l'impression qu'on a beaucoup avancé. Il y a évidemment des problèmes, il faut en discuter, il ne faut pas les éluder. Mais essayons de ne pas opposer les uns, les autres parce que ce serait le pire que l'on pourrait faire dans tous les cas. Il faut absolument dialoguer, essayer de se mettre d'accord et je trouve que la démarche qui a été utilisée jusque-là – je le vois en conseil des membres – est une démarche consensuelle de la part de la Comue et on ne va surtout pas dans une situation de blocage. On n'est pas tous d'accord, c'est évident parce que chacun a ses objectifs, mais c'est le cas au quotidien. Les gens qui participent à un conseil d'administration ont leur propre vision du monde et heureusement. C'est ce qui fait la richesse.

Globalement – et ce moment d'échanges est important – essayons de ne pas opposer, essayons d'avoir une démarche participative et essayons de nous mettre d'accord sur les manières d'aborder les choses, d'arriver aux objectifs qui sont fixés. Moi, j'ai vraiment l'impression qu'on avance. Regardez le chemin qui a été fait par rapport à l'origine ; j'ai vraiment l'impression que nous sommes en net progrès sur les deux aspects, que ce soit les aspects thématiques, que ce soit les aspects géographiques. On travaille ensemble sur les deux niveaux. Après, ce n'est évidemment pas idéal, il faut un peu de temps pour y arriver.

M. Chaillet. - Merci. Tu voulais dire un mot ?

M. Prévôt. - Oui, si vous me permettez, à ce stade, de dire quelques mots.

La première des choses, c'est que la manière dont nous fonctionnons est inscrite dans les statuts. Les statuts indiquent plusieurs choses, la première étant que nous sommes sur un mode fédéral avec un conseil des membres, un conseil d'administration et un CAc et qu'il y a, dans le conseil académique comme dans le conseil d'administration, des représentants des établissements, d'ailleurs à de multiples niveaux, à la fois directement, désignés par les présidents et directeurs d'établissement ou parce qu'ils ont été élus. C'est le cas aussi du bureau dont on a peu parlé. Les élus qui sont là ne se connaissaient pas, ou très peu, avant de composer ce bureau. Les vice-présidents viennent de Bourgogne, viennent de Franche-Comté, ils ont tous des responsabilités équilibrées dans le bureau. C'est le cas ici, à cette table. Il y a donc un effort considérable de fait pour chercher des consensus et trouver un équilibre et ne pas se retrouver dans une situation où il y aurait une majorité et une opposition, pour dire les choses simplement. Je crois qu'au CAc comme au CA, cela se sent de façon très nette. Ce n'était pas évident, si on se projette 15 mois en arrière, que le bureau fonctionne comme il le fait, que le conseil d'administration et le CAc fonctionnent comme ils fonctionnent.

Par ailleurs, un travail tout de même assez important a été fait pour que, sur le plan démocratique, il y ait une bonne clarté des débats grâce à la nature des rapports qui vous sont transmis, la qualité des rapports que les vice-présidents et les services vous fournissent. Je ferme la parenthèse mais je pense qu'il est très important de rappeler ces éléments. L'ensemble de ces élus sont légitimes, ils l'ont été par l'ensemble de la communauté composé des établissements membres.

Ensuite, je pense qu'il est utile de ne pas qualifier les membres parce que je pense qu'à l'intérieur du conseil des membres, il y a des positions qui sont assez différentes les unes des autres. Pour le peu que j'aie pu le constater aux conseils des membres, il y a des points de vue différents, parfois divergents mais il me semble que la recherche de consensus, qui n'est pas facile, est permanente de notre côté.

Il est vrai que cela pose la question de l'articulation entre le conseil des membres et le conseil d'administration. Là se trouve la double légitimité, je suis d'accord sur ce point. C'est une difficulté qui est importante dans la mesure où les moyens sont dans les établissements et que la Comue a des compétences à exercer mais qu'elle ne peut les exercer que si les établissements les soutiennent.

Je voudrais revenir un peu sur ce qui a été engagé, sans être trop long. On a un enjeu majeur qui est d'être capable d'opérer les projets de recherche, I-Site, ANR, H2020. Il vous a été présenté, le 12 juillet au conseil d'administration, la chaîne de la dépense et la chaîne des ressources humaines qui ont été votées à l'unanimité et qui vont être mises en œuvre. Ces chaînes de dépenses, même si cela paraît très technique, ont été basées sur un principe de subsidiarité, c'est-à-dire de prendre les bonnes décisions au meilleur endroit et à chaque fois que possible au plus près, notamment des laboratoires et des établissements qui vont exercer 70 à 80 % de l'ensemble de l'activité et UBFC siège assurera un rôle de coordination et de capitalisation des informations. C'est un travail assez long, assez fastidieux mais je crois vraiment extrêmement important à expérimenter. Mais comme tout principe de subsidiarité, cela ne peut marcher que si les établissements s'y engagent pleinement et il faut bien entendu que les chefs d'établissement donnent l'impulsion auprès des services parce que, mécaniquement, le pouvoir est réparti.

C'est là où je ne suis pas d'accord avec ce qu'a exprimé le Président Bonnin, parce que ce que nous mettons en place comme dispositif, c'est bien que chacun, à son niveau, a un pouvoir important pour faire avancer les choses. De fait, maintenant qu'on arrive dans la situation d'opérer les projets, c'est le moment de voir si nous sommes capables de travailler ensemble et d'aller dans la même direction, ou pas. De fait, nous sommes nous-mêmes dépendants et largement dépendants, et nous le souhaitons comme cela, des établissements et de leur volonté de faire.

Ces quelques précisions me paraissent importantes parce que si les dimensions politiques sont importantes, la construction d'UBFC touche également la question administrative. Il faut aussi que les services des établissements puissent être pleinement impliqués.

Je pourrais être plus long mais je laisse la place au débat.

M. Chaillet. - Ce qu'a dit Alain Bonnin me paraît très juste, c'est que nous avons des difficultés qui sont inhérentes à la puissance du projet, d'une certaine manière. C'est-à-dire que pour une Comue qui organise des choses beaucoup plus *light*, c'est par nature forcément moins problématique. Vous pouvez changer les gens, les lieux, les situations, ce sera exactement la même chose.

Une Comue comme celle-ci, dont les membres ont voulu un degré d'intégration marqué à travers des choses tout de même assez emblématiques comme le doctorat, l'HDR, le portage de projets structurants, etc., a nécessairement son exercice. Il y a le côté très positif qui est qu'il y a beaucoup de choses qui ont avancé mais on en arrive bien sûr aussi à un certain nombre de difficultés qui sont de véritables difficultés de gouvernance parce que ce qu'il y a à porter en commun sont des choses fortes. Il est important de le rappeler, c'est aussi le défaut des qualités, d'une certaine manière.

Perspectives

C'est pour cela que j'ai été un peu long sur ce transparent. À mes yeux, ce qu'il faut faire, c'est vraiment se baser sur les acquis de ce regroupement, de cette Comue pour essayer d'en réduire les limites mais en conservant une orientation fédérale et en simplifiant ce qui peut l'être.

M. Bahi. - Je vais partir de ce que tu viens de dire, Nicolas. Nous avons en effet les difficultés de l'ambition que nous avons portée au départ, c'est clair. Au départ, nous avons décidé de transférer le doctorat, le récurrent, donc beaucoup de choses vraiment extrêmement importantes. Il y a des universités qui transfèrent leur doctorat au profit du bien commun, en particulier les écoles. C'est tout de même quelque chose d'extrêmement important et qui donne la preuve de la volonté et de l'ambition que nous souhaitons porter depuis le début avec ce projet.

Je crois que, la force de ce projet, c'est le fédéralisme. Pourquoi ? Parce que nous sommes dans une grande région. Dans cette région, il faut absolument veiller, en tout cas de mon point de vue, à irriguer l'ensemble de la région par l'enseignement supérieur et la recherche et appuyer l'excellence là où elle se trouve, ce qu'on appellerait l'excellence distribuée.

On voit bien qu'il y a une notion de territoire. Les territoires viennent de fusionner, il n'y a pas si longtemps que cela. Il y a les spécificités de chaque territoire. Si je mets cette excellence distribuée à côté de la notion de territoire, de l'étendue du territoire, il semblerait que le meilleur modèle soit le modèle fédéral. Je pense que c'est également sur ce point, en partie, que nous avons emporté l'I-Site. C'était un modèle original au départ sur un grand territoire, avec toutes les écoles, tous les établissements qui étaient dans une même structure.

Ce modèle fédéral, le fédéralisme, ne pourra marcher, à mon avis, que s'il y a suffisamment de subsidiarité, comme vous l'avez dit. La subsidiarité, ce n'est pas simple, il faut prendre les décisions à l'endroit le plus proche de celui qui est concerné par la décision, en quelque sorte. Tout cela est bien beau à dire mais ce n'est effectivement pas facile. Ce n'est pas facile parce qu'il y a le problème de la légitimité

dont parlait Alain Bonnin. Là, ce n'est pas une ou deux légitimités, il s'agit tout de même de sept, huit, peut-être même neuf légitimités. Les établissements fondateurs sont sept, donc sept CA plus le CA de la Comue UBFC, puis on a parlé de l'interaction entre le conseil des membres et le conseil d'administration de la communauté d'universités et d'établissements. Si je compte tout cela, c'est huit ou neuf légitimités. Donc comment voulez-vous que les choses puissent fonctionner simplement ? C'est très difficile. Il est tout à fait normal que les intérêts d'un établissement ne convergent pas toujours vers les intérêts d'un autre établissement, c'est la démocratie.

Malgré tout, je voudrais moduler un peu en parlant de ces difficultés et de cet état de l'union. Il ne faut pas non plus *surfer*, pour certains, je le dis clairement, sur ces difficultés qui existent entre les établissements, ceci pour dire ensuite que la COMUE ne fonctionne pas.

Si vous regardez les autres Comue en France, et même lorsque ce sont des Comue presque "coquille vide", les choses sont extrêmement difficiles.

Moi, je dis que c'est très bien, que nous y arrivons petit à petit. En effet, c'est difficile, il y a parfois des tensions entre les chefs d'établissement. Il n'est pas facile pour la Comue, dans ces conditions, de faire de la coordination et de mettre tout le monde d'accord mais il y a tout de même des résultats.

Moi, je ne veux pas aller vers une solution ou une autre et vous dire ce qu'il faut pour demain. Il serait très simple de dire qu'il faut diminuer le nombre de légitimités, par exemple, mais je ne veux pas entrer là-dedans pour l'instant. Mais je pense qu'il est de notre devoir, en tant que chefs d'établissement de la communauté, donc les conseils d'administration, etc., de tout faire pour que les choses soient le plus simple possible.

Ce n'est pas uniquement la préservation de l'I-Site qui m'intéresse, il y aura d'autres appels à projet. L'I-Site va passer et il y aura d'autres appels à projet. Ces appels à projets, ils peuvent être très importants et il faudra les gagner pour les confirmer. Ce n'est pas pour nous puisque, Alain Bonnin et moi-même, avons des mandats qui se terminent dans deux ans et demi, c'est pour la communauté universitaire dans son ensemble pour plus tard.

M. Bonnin.- Il y aura probablement d'autres appels à projet mais ce qui est certain, c'est que dans la période actuelle de construction de la nouvelle cartographie de l'enseignement supérieur et de la recherche en France, il n'est pas exclu, il est même possible et peut-être même probable que ce soit la cartographie des IdEx et des I-Site qui permette à l'Etat de définir ce que sera la future carte des vraies universités au sens formation et recherche et puis ce qui pourrait un jour devenir des collègues universitaires. À cet égard, le fait d'avoir gagné l'I-Site et le fait de conserver l'I-Site sera probablement quelque chose de beaucoup plus important que tous les autres appels à projets auxquels on peut, à un moment ou à un autre, être amené à répondre.

Il y a quelques années, dans le discours de l'Etat, on parlait de 15 à 18 grands sites universitaires en France. Je ne sais pas si vous avez noté le glissement du discours de la Ministre. La Ministre dit actuellement entre 10 et 15. On voit donc très bien que ce qui est en train de se dessiner et ce qui circule dans les couloirs de l'Etat, c'est que cette cartographie serait faite sur les IdEx et sur les I-Site, c'est le premier élément.

Le deuxième élément qu'il faut bien avoir en tête, c'est que vous avez également tous pu noter que le jury international était un véritable ministère bis de l'enseignement supérieur et de la recherche puisque c'est lui qui, de fait, définit la cartographie. Le jury international maintient des exigences et élève même le niveau des exigences. J'en veux pour preuve, dans la diapositive que Nicolas nous a présentée

tout à l'heure et qui m'avait échappé jusqu'ici, le fait que l'on nous dise maintenant que ce n'est plus 10 % des postes pour lesquels nous devons prévoir des publications internationales mais pour la totalité. On voit très bien qu'on est là dans un glissement extrêmement important du jury international du CGI par rapport au projet initial qu'on avait porté. On voit bien qu'on est en train, petit à petit, de nous tordre le cou ou le nez, je ne sais pas, pour nous faire accepter des choses, des concessions et un modèle pour notre projet qui n'est pas du tout le modèle que nous avons conçu lorsque nous avons candidaté sur l'I-Site.

Il faut donc bien que nous ayons en tête ce qui va possiblement se discuter et se dessiner dans quelques années, qui est que les sites qui seront IdEx/I-Site resteront de vraies universités et les sites qui ne le seront pas auront toutes les chances d'être des collèges universitaires. L'Etat a tous les leviers pour faire cela. L'Etat peut parfaitement réduire notre dotation en nous demandant de nous concentrer dorénavant sur la formation. L'Etat peut très bien jouer sur l'accréditation des masters en disant qu'il n'accrédite plus aux masters que les établissements qui seront IdEx/I-Site. Compte tenu de la constance de la politique qui est menée depuis 10 ans, que ce soit sous des gouvernements de Droite, de Gauche ou du Centre, il n'y a aucun changement de politique, il est donc possible que ceci se fera.

Je veux donc simplement dire et redire que gagner I-Site est essentiel, que le conserver est encore plus important et que je ne suis pas sûr que, dans ce modèle actuel de Comue, on puisse arriver à l'état d'efficacité de gouvernance et l'état de sérénité de gouvernance qui sera nécessaire pour conserver I-Site à la fin de la période probatoire, en avril 2020.

M. Chaillet. - Merci Alain.

Y a-t-il d'autres remarques de la salle sur ces sujets essentiels ?

M. Rauch. - Je voudrais répondre à la question qui a été posée tout à l'heure concernant l'état de l'union dans la Comue. On peut peut-être remarquer que c'est l'état des unions. En effet, on l'a vu au CAc. Je trouve que le fonctionnement du CAc s'est vraiment amélioré au cours des différents CAc, on arrive de plus en plus à des consensus. Sur cette notion de démocratie, on suit le vote qui a eu lieu au début disant : « la communauté a voté ». Cela fonctionne donc bien.

Là, on entend des commentaires sur le conseil des membres où on nous dit qu'il y a deux légitimités qui se télescopent. Nous ne le comprenons pas, nous ne le vivons pas. Je rejoins un peu ma collègue, on ne sait pas sur quel type d'argument cela se manifeste et on aimerait le comprendre.

En même temps, on entend l'ENSAM qui nous dit qu'ils viennent dans la Comue parce qu'elle est attractive, qu'elle rayonne et que cela leur plaît.

Au final, qu'est-ce qu'il en est ? C'est bien ou pas bien ? (*Rires*)

M. Chaillet. - Ce n'est jamais tout noir ou tout blanc !

M. El Naboulsi. - Il est vrai que nous avons constaté une amélioration nette dans le fonctionnement du CAc entre le début et maintenant. Ma question était basée sur les annonces de certains chefs d'établissement, ces dernières semaines, en CA ou devant la presse, sur la fusion et le fait que la Comue ne fonctionne pas.

Je comprends très bien la position de Nicolas et la Comue, ils agissent dans le périmètre légal, ce qui est très bien. Ce n'est pas une attaque contre la Comue en tant que telle mais sur le fonctionnement dans le cadre de ce statut légal qui est limité. Qu'est-ce qu'on fait ? Cela ne marche pas. Dans ce cas, est-ce que l'on doit aller plus loin ? Est-ce que ce sera une fusion ? Est-ce que l'on va casser "l'œuf" ? C'est là mon questionnement.

M. Chaillot.- A ce stade, on ne peut pas répondre à la question. Personne ne peut dire, aujourd'hui, que c'est de telle façon qu'il faut faire et pas de telle autre. Il faut bien sûr étudier les choses. Moi, je me borne à vous faire à la fois un diagnostic et, en même temps, à vous faire état de mes convictions. Je pense qu'il faut que l'on réfléchisse à la simplification et au fédéralisme. Cela me paraît être les deux piliers d'évolution potentielle, sachant qu'il faudra bien se saisir des ordonnances qui vont sortir. Mais tout cela sur la base, comme cela a été mentionné, en tout cas en filigrane, des résultats de la Comue, c'est-à-dire en s'appuyant sur ses acquis et en réduisant ses difficultés.

Ce qu'il ne faudrait pas, me semble-t-il c'est dire que, puisque telle chose ne fonctionne pas, on va faire complètement autre chose, on arrête cela. Ce qui voudrait dire que les communautés, demain matin, s'arrêteraient simplement de travailler, elles ne demanderaient même plus ce qu'est UBFC et ce qu'elle fait puisque ce serait du passé, ce serait mort et enterré.

Il faut donc, à mes yeux, que l'on maintienne cette communauté, non pas pour les individus que nous sommes aujourd'hui mais pour demain. Et si j'ai mis une carte du monde, ce n'est pas pour rien, nous ne sommes qu'un confetti dans le monde et chacun le mesure bien. Il faut donc que l'on maintienne cette dynamique, qu'on la renforce parce que les engagements de l'I-Site sont effectivement puissants. Entre les engagements et la mise en œuvre, il y a tout de même un certain gap que l'on mesure et que l'on vit à l'exercice des réalités. Et probablement, comme l'a dit Alain Bonnin, que l'Etat va perdurer dans cette dynamique. À ce stade, ce site a la capacité d'être en première ou en deuxième division à travers le gain de l'I-Site. Mais si nous ne prenons pas collectivement la mesure de ce que nous sommes capables de faire et les enjeux pour le décupler, on a aussi la capacité d'être en 28^{ème} division et, à terme, d'aller sur les collègues.

M. Prévôt.- Un élément d'appréciation sur le *timing*, sur le rythme à donner aux choses. Le gouvernement est effectivement en train de rédiger une proposition de loi d'habilitation, il va sortir les ordonnances, ceci peut-être avant le début de l'année 2018. Dans ces ordonnances, je pense qu'il y aura la question du statut expérimental de tel ou tel site. Mais l'expérimentation en tant que telle, ne débutera que quand on saura ce que nous voulons faire, ce qui nous prendra un an, un an est demi, deux ans suivant la complexité de ce que nous voulons faire pour construire. Dans l'intervalle, il est plus qu'important pour la trajectoire I-Site que nous continuions à travailler. Le message qui viendrait raccourcir ces délais en considérant que parce qu'il y a des ordonnances, nous rentrerions dans l'expérimentation en janvier, amènerait la communauté à considérer qu'UBFC, quelle que soit sa forme, est morte dans l'attente d'une autre configuration. Ce qui stopperait net, pour moi, l'ensemble des participations de l'ensemble des établissements, des collègues, des vice-présidents, des chercheurs, etc. C'est donc pour moi un danger qu'il faut savoir écarter, ce qui ne nous empêche pas de réfléchir. De ce point de vue, lorsque les ordonnances seront connues, il sera très certainement utile que nous ayons un congrès pour analyser ensemble ces ordonnances, pour regarder ce que nous faisons ensemble. Je pense que ce serait très utile. Dans l'intervalle, il me semble très important que nous poursuivions notre travail dans la sérénité.

M. Chaillet. - Merci.

Mme Traxer. - Christelle Traxer, élue BIATSS au CA.

Je suis navrée de tout ce que j'entends, vraiment ! J'ai fait partie de la création de la Comue. A l'époque, les statuts ont été votés par les établissements. Je crois qu'il faut tout de même le rappeler et rappeler également que les Comue ont été décidées aux assises nationales et régionales. Parce qu'au départ, c'était une fusion type LRU ou grand établissement. Donc quand j'entends reparler de fusion, cela m'inquiète.

Je veux bien comprendre qu'il y ait des discordes entre les établissements. Plus il y a de membres, plus il y a des discordes, forcément puisque nous n'avons pas tous les mêmes idées. Mais ces statuts ont été faits en concertation, à l'époque, entre au moins trois établissements, si ma mémoire est bonne. Les statuts de la Comue ont été votés dans les établissements et ils ont été publiés, si ma mémoire est bonne, le 1^{er} avril 2015. Ce qui n'était pas du tout un poisson d'avril !

Je suis donc vraiment navrée d'entendre cela parce qu'on sait que les Comue, ce n'est pas l'idéal mais c'est ce qui a été décidé, à l'époque, au niveau des assises. J'ai en effet assisté aux assises nationales et régionales, puisque je me suis déplacée à Dijon car nous étions en interrégion à l'époque. Les Comue n'étaient pas l'idéal mais c'était, pour notre grande région à l'heure d'aujourd'hui, deux régions différentes à l'heure des assises, la meilleure des solutions pour que l'on puisse se connaître, en tout cas pour les personnels et les étudiants. Ces derniers ne savent pas, actuellement, ce qu'est la Comue, comme toute la communauté universitaire. C'est tout de même très compliqué au titre de la communication.

Qu'est-ce que vous proposez si ce n'est que de faire la guerre ? Puisque c'est ce que je comprends. C'est tout de même terrible ! Je comprends qu'il y ait des enjeux financiers. Je comprends que l'université de Bourgogne ait des problèmes financiers. L'université de Franche-Comté en a également, mais je pense qu'au départ, si ma mémoire est bonne, mais les présidents Bahi et Bonnin pourront rectifier, on a voulu mettre les écoles doctorales pour développer cette Comue. Ce n'était donc pas pour laisser une coquille vide.

Maintenant, j'entends à nouveau parler de fusion. On baisse donc les bras, au bout de deux ans ? Cela me gêne beaucoup. Je vous le dis car je croyais un tout petit peu en la Comue. Je pensais en effet que nous aurions été assez forts, entre deux régions très différentes et des cultures différentes, je l'ai déjà dit et je le redis. Il me semble que l'on peut mettre des personnes ayant un peu de jugeote pour essayer de s'entendre.

Financièrement, je peux comprendre que ce soit toujours un peu compliqué, mais quand j'entends les Arts et Métiers dire qu'ils sont contents de venir dans la Comue, cela me réchauffe le cœur. C'est tout ce que j'ai à dire.

M. Chaillet. - Moi aussi !

M. Bonnin. - Je pense qu'il ne faut pas parler de façon trop affective. On est là pour essayer de construire de façon factuelle et professionnelle et sans affectiviser le débat.

Madame Traxer, s'il va y avoir, dans quelques semaines, des ordonnances qui vont permettre de revisiter la structuration territoriale et la politique de site, ce n'est pas parce que c'est Alain Bonnin qui le dit, c'est parce que tout le monde se rend bien compte que la structuration, dans sa forme actuelle, ne fonctionne pas et que le modèle Comue, globalement, ne répond pas aux attentes. C'est bien la raison pour laquelle la conférence des présidents d'université et l'Etat ont décidé de revoir ce modèle. Ce n'est pas que mon diagnostic puisque le Président de la Comue, lorsque nous en parlons en tête à tête, le partage également.

Mme Traxer. - Il faudra le lui laisser dire.

M. Bonnin. - Oui, mais il l'a dit entre les lignes.

Ce que je veux dire, c'est que le modèle Comue, consubstantiellement, est un modèle qui a des difficultés. C'est en partie vrai en Bourgogne Franche-Comté parce qu'on y a mis davantage d'ambition mais, de toute façon, les Comue n'arrivent pas à fonctionner de façon harmonieuse.

La raison pour laquelle j'ai relancé le débat sur une éventuelle fusion des deux universités, sachant que cela ne date pas d'il y a 15 jours, cela fait un an que j'ai relancé cette discussion dans le cadre d'un séminaire interne à la Comue, c'est parce qu'il y a un an, le rapport Cytermann a été publié et qu'on a bien vu qu'il voulait nous amener vers des dispositifs qui sont un gigantesque établissement unique qui n'est pas quelque chose qui peut fonctionner.

Une des alternatives à une Comue qui ne fonctionne pas bien, si on intègre dans la réflexion la nécessité de conserver I-Site et donc de sortir par le haut mais sur une trajectoire qui soit celle d'une meilleure intégration, d'une meilleure simplicité et d'une gouvernance qui soit plus fluide, cela peut être de relancer le débat sur la fusion des deux grandes universités pluridisciplinaires. Dans ce cas, je sais que Jacques serait attaché à une fusion avec l'UTBM, je n'y suis pas opposé. Je ne suis pas dogmatique sur cette question. Cette piste, je regrette, il faut que nous soyons capables d'y faire face avec beaucoup de lucidité parce que si la Comue ne fonctionne pas et si, dans deux ans et demi, on perd I-Site, nous n'aurons plus que nos yeux pour pleurer.

M. Chaillet. - Ce que je pense, je vous l'ai exposé tout à l'heure.

Il y a différentes solutions pour évoluer, elles sont d'ailleurs exposées dans le rapport Cytermann. Je redis que ce qui est important à mes yeux, c'est de conserver le fédéralisme. On ne peut pas s'en passer. On ferait une erreur majeure si on ne conservait pas ce fédéralisme compte tenu de ce que nous sommes puisque ce n'est pas le fédéralisme pour le plaisir de faire du fédéralisme, c'est simplement parce que c'est ce que nous sommes, tout en réfléchissant à comment simplifier les choses parce que nous portons ensemble des choses fortes. Encore une fois, si nous portions des choses faibles, nous ne nous poserions pas ces questions. C'est parce que nous portons ensemble des choses fortes que ces questions se posent.

À mon avis, il faut que l'on pose les choses. En ce sens, ce matin, ce que nous sommes en train de faire est très important pour dire à la fois les acquis et les difficultés pour les acquérir et pour aller plus loin dans le contexte national que vous connaissez et que l'on réfléchisse à la fois à une méthode de travail et à un calendrier. On a en effet posé les choses mais on n'a pas posé de solution à ce stade. CA versus conseil des membres est un sujet qui a été mis sur la table mais qui n'est pas tranché car cela

renvoie à des visions qui sont toutes aussi respectables les unes que les autres et qui sont différentes de ce qu'est une Comue. C'est ainsi. Il faut donc vraiment y réfléchir.

Deuxièmement, sur la question de la simplification, comment fait-on pour se projeter sur un schéma qui soit davantage simplifiant ? Il y a une modification du décret de la Comue cette année par le fait de l'intégration de l'ENSAM. On pourrait aussi imaginer qu'il y ait des modifications beaucoup plus profondes de ce décret un peu plus tard ou qu'on évolue vers d'autres systèmes qui feraient évoluer la Comue, qui ne casseraient pas ce qui a été fait, qui ne casseraient pas le fédéralisme, j'y crois beaucoup. Un système qui maintienne cette dynamique de rayonnement et d'attractivité. C'est-à-dire qu'il ne faut pas tomber non plus dans l'excès inverse où on va tout faire partout, ce qui n'a aucun sens et n'est pas raisonnable.

Il faut donc vraiment réfléchir à ces questions. Nous n'avons pas de réponse ce matin. En revanche, il faut qu'on en débâte de manière collective et puis que l'on se dote d'un minimum de méthode sur ces questions. Ce que j'aimerais ce matin, c'est que l'on pose un certain nombre de diagnostics. Il y a tout de même deux ou trois grandes idées qu'il serait intéressant de poser sur la table.

Il y a la question de l'appropriation qui a été récurrente. C'est une véritable question qu'il ne faut pas éluder, qu'il faut réfléchir, penser et mettre en œuvre.

Il y a la question de la vision de ce qu'est une Comue et comment elle doit se déployer sur le double système de légitimité qu'a très bien expliqué Alain Bonnin.

Il y a la question de notre projet. Si vous lisez le rapport Cytermann, il fait un certain nombre de propositions et, à la fin, il écrit quelque chose qui est absolument vrai. Je ne sais plus les termes, je pourrai vous les retrouver, mais vous avez ce rapport. Il dit que tout cela est très bien, que ce sont des pistes mais ce sont des pistes pour déployer un projet en commun. Si nous ne voulons pas déployer un projet en commun, ce n'est pas la peine de chercher des solutions. La base, c'est le projet en commun. Soit le projet que nous avons en commun est celui dont nous avons parlé toute la matinée et il ne change pas, auquel cas il faut sans doute travailler sur les modalités avec les évolutions faibles ou fortes pour déployer ce projet parce que c'est le cœur de ce que nous devons faire. Soit on n'est pas d'accord ou plus d'accord sur le projet, auquel cas il faut qu'on en rediscute.

La base fondamentale, c'est que les structures ne précèdent pas le projet mais c'est le projet qui précède les structures. Est-ce que l'on partage toujours tous le même projet ? Oui ou non, sachant qu'on a le droit d'évoluer, ce n'est pas un crime. Et si on partage le même projet, réfléchissons à la lumière de ce qui a été fait, la manière dont on l'a mis en œuvre collectivement pour la première fois depuis 1 an, à comment on peut améliorer les choses, quelles transformations il faut envisager pour déployer notre projet.

M. Schauss.- Dominique Schauss, vice-président du Grand Besançon, chargé de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

Nicolas, tu m'as un peu coupé l'herbe sous le pied. Tout cela me rappelle un peu le débat sur l'intercommunalité où on discute souvent du cadre juridique institutionnel, de comment on va faire et pas assez du projet, de ce qu'on va faire ensemble. J'entends ce qu'on peut dire dans ce débat en ce moment au niveau du Grand Besançon, j'entends souvent mes collègues s'écharper pour des questions institutionnelles alors que le cœur du sujet n'est pas abordé.

J'ai entendu beaucoup de points positifs sur le fonctionnement de cette maison de la Comue ce matin. On a une base - cela a été dit à plusieurs reprises - fédérale qui me paraît tout de même assez

adaptée à notre territoire qui comporte des pôles assez différents les uns des autres, des territoires assez différents, pas toujours proches les uns des autres. Ce système fédéral, je trouve que c'est une trajectoire dans laquelle on n'est pas allé au bout du développement, du déploiement. Je pense qu'on a du chemin à faire sur cette trajectoire-là et je n'ai pas envie qu'on se livre à un jeu d'apprentis sorcier.

Je veux bien que la Comue ait des défauts, qu'il y ait un certain nombre de précautions et de vigilances par apport aux ordonnances, mais pourquoi ? Vers quel modèle et vers quel partage par rapport à ce modèle entre ses différents acteurs ? Là, pour moi, ce n'est pas clair.

Je pense qu'il faut davantage analyser, diagnostiquer ce qui marche et ce qui ne marche pas et peut-être sommes-nous finalement sur des questions de forme et pas totalement de fond.

M. Chaillet. - Merci.

M. Bahi. - Je voudrais m'excuser car je dois bientôt partir. J'ai un CA à 13 h 45 et j'ai encore une préparation à faire avant. Je suis donc très en retard. Avant de partir, je voudrais dire que le projet partagé existe. S'il n'y en avait pas, nous ne serions pas arrivés là où nous en sommes actuellement.

J'ai toujours dit qu'I-Site n'était pas UBFC. Il y a l'I-Site, le rayonnement, l'attractivité internationale et il y a par ailleurs la COMUE UBFC qui regroupe l'ensemble des enseignants-chercheurs, des BIATSS et des étudiants. Il faut donc distinguer les deux et permettre à ceux qui n'ont peut-être pas la chance d'être parmi les indicateurs de rayonnement d'y parvenir petit à petit.

Pour résumer, je pense que le projet commun existe, ne serait-ce que celui dont on a parlé tout à l'heure, c'est-à-dire gagner l'I-Site, préserver l'I-Site, gagner encore d'autres choses. Le projet est là.

Nous avons en effet une difficulté consubstantielle des Comue puisqu'elles sont toutes en difficulté, comme je le disais tout à l'heure. Mais je pense que la nôtre, d'après ce que j'entends, ce que je vois, est parmi celles qui fonctionnent le mieux. Je le pense véritablement. Il n'y a d'ailleurs pas beaucoup de monde qui aurait misé sur nous il y a quelques années, il ne faut pas l'oublier. Il faut donc bien voir d'où nous sommes partis, avec une tentative d'emporter un projet par le passé, avant qu'Alain Bonnin et moi-même ne soyons présidents. Nous avons capitalisé sur tout ce qui a été fait et nous en arrivons à ce résultat. Je pense qu'il faut en être fier et c'est dans ce sens qu'il faudrait que nous allions.

Pour le reste, le mot-clé qui me frappe, c'est le fédéralisme. On ne peut pas, sur un grand territoire de cette nature, travailler en concentré, ce n'est pas possible. C'est là où je parle de fédéralisme. Il faut donc encourager l'excellence là où elle est et il faut irriguer le reste du territoire quand on peut le faire, quand les moyens le permettent.

Deuxième chose, qui est le nœud du problème, c'est qu'il faut absolument que nous simplifions cette gouvernance puisque c'est ce qui crée des problèmes. C'est tout à fait juste, c'est le nombre de légitimités, de personnalités morales qui existent et qui ont leur mot à dire. Il faudra y arriver car personne ne voudra laisser tomber sa légitimité, c'est bien le nœud du problème. C'est donc peut-être de cette façon que nous arriverons à faire quelque chose.

Je ne donne pas de solution, je n'en ai pas puisque je ne suis moi-même pas convaincu par un modèle ou par un autre. Je pense que c'est à ce niveau qu'il faut travailler, que cela ne va pas se résoudre aujourd'hui mais qu'il faut continuer à travailler ensemble. C'est pour cela que je vous invite, Nicolas, la vice-présidente, au prochain congrès de l'UFC puisque j'en organise un tous les ans à l'UFC. Je vous

invite à venir aussi devant ma communauté, c'est-à-dire CA, CAC et d'autres conseils, afin de venir délivrer des messages pour que la communication que nous avons évoquée au début puisse prendre forme.

M. Chaillet. - Merci.

M. Dereux. - Je voudrais donner le point de vue du coordinateur du projet I-Site. Je sais bien que ce n'est pas UBFC mais la trajectoire a été écrite dans le projet, je la connais donc un peu. Je pense qu'il faudrait être plus clair sur ce qu'on entend lorsqu'on parle de légitimité ou répondre plus précisément aux questions que j'ai entendues de mes collègues concernant ce qui ne marche pas.

Je vais vous donner le point de vue du niveau opérationnel que je suis. Je crois que c'est aussi ce que le comité de pilotage du projet I-Site attend de ma part aujourd'hui. J'entends bien tous les problèmes de légitimité, ils existent, mais, en fait, quand on parle de fédéralisme ou de fédération, il y a plusieurs concepts qui peuvent se cacher là-dessous. L'Union du régime socialiste soviétique était aussi une fédération. On peut aussi faire une fédération comme la République fédérale d'Allemagne. On peut aussi faire la Confédération helvétique. On voit bien qu'à chaque fois, il y a différents concepts que l'on peut entendre avec le mot "fédération".

Lorsque les chefs d'établissement m'ont confié la tâche d'écrire ce projet, ce qui était entendu, ce n'était évidemment pas un modèle hypercentralisé mais un modèle où il y a redistribution de prérogatives vers les membres. C'est-à-dire que ce n'est pas la fédération qui fait tout. Il y a des choses qui doivent être redistribuées vers les membres. Ce qui implique deux choses, d'une part la fédération organise la distribution et, d'autre part, de prendre les membres en charge. Le problème est dans ces deux dernières phrases.

M. de Labachèlerie. - j'interviens en complément de ce que vient de dire Alain, c'était une bonne introduction. On a parlé plusieurs fois de légitimités qui se télescopaient. Il me semble que le problème a été réglé de façon très claire par les statuts. Les statuts donnent bien et de façon très précise les rôles de chacun, de qui est légitime dans quelle action. Pour moi, il y a un cadre qui existe, qui précise très clairement la légitimité des uns et des autres.

Là, il s'agit du modèle fédéral, comment on organise les choses, comment on essaie de faire en sorte que les uns fassent ce qu'ils ont à faire et que les autres fassent aussi ce qu'ils ont à faire sans empiéter les uns sur les autres. Je pense donc que le cadre est clair.

J'essaie d'être assez rigoureux et de faire en sorte que l'on respecte un certain nombre de choses, du style, par exemple, qu'on ne se permette pas de communiquer sans les établissements. On ne communique pas directement avec les personnels sans que les établissements soient présents parce que c'est aussi de leurs prérogatives.

La question qui suit immédiatement après, c'est : si nous ne communiquons pas et que les établissements ne communiquent pas non plus, qui communique ? Cette question se retrouve dans beaucoup d'autres problèmes que l'on rencontre. On peut être rigoureux et faire en sorte, finalement, que les choses soient complètement disjointes et qu'il n'y ait pas de relais qui soit pris entre les uns et les autres dans ce modèle de gouvernance qu'on essaie de mettre en place.

Tout d'abord, il faut croire au modèle fédéral ou pas. Je constate que, dans ce pays, personne ne croit au modèle fédéral. Nous avons une culture, en France, qui n'est pas très favorable au modèle fédéral. On dit que tout ce qui est fédéral ne marche pas, je le vois souvent. En même temps, on voudrait essayer d'être internationaux. Il y a tout de même des pays où cela marche bien. Il y a des universités qui sont fédérales. Après, le dosage du fédéralisme qui fait que ça marche bien, c'est le cœur du problème. C'est là où il faut faire des réglages fins pour arriver à trouver un point d'équilibre qui soit satisfaisant.

La légitimité qu'on est en train de chercher est une légitimité qui est collective et qui doit faire en sorte qu'on ne se distribue pas sans ponts les tâches et que l'on soit capable d'opérer des tâches simultanément. C'est dans cette mise en pratique que l'on rencontre des problèmes, je le constate aujourd'hui.

Il y a donc toute une construction du travail qui évite que les établissements disent que comme ils nous ont transféré telle compétence, on doit se débrouiller. Ce que je comprends très bien. Les établissements peuvent se dire qu'ils nous ont transféré telle compétence, que nous devons donc nous débrouiller, qu'ils ne veulent rien savoir puisqu'ils ne sont plus à la manœuvre.

Inversement, il n'est pas bon non plus que la Comue prenne le *lead* sur un certain nombre de choses qui sont du ressort des établissements. Il y a ce réglage fin à mon avis à faire, qui est en cours.

On se rend compte sur le terrain qu'il y a des difficultés, on les traduit par des choses concrètes. Je pense qu'il faut plancher sur ces choses concrètes et je suis certain qu'il y a toujours des solutions. Ces solutions impliquent que, quelque part, certaines prérogatives des établissements soient laissées au profit d'un intérêt collectif. On ne va pas se mentir, on n'a pas forcément une redistribution et cette redistribution doit être faite de manière dosée, en respectant totalement les établissements. Mais il faut que les établissements prennent acte du fait que ce transfert plus ou moins important de compétence va effectivement jouer un petit peu sur sa propre indépendance, c'est clair. Mais si c'est fait au bénéfice du bien commun, je pense que tout le monde a à y gagner.

Mme Legiard. - Je vais essayer d'être très brève.

M. Chaillet. - Oui puisqu'il est 13 heures.

Mme Legiard. - D'autant plus que les éléments que j'aurais voulu dire ont été dits de part et d'autre. C'est donc pour résumer.

Du point de vue du SGEN-CFDT, les personnels de nos établissements ont voté pour un projet, c'est un beau projet, c'est un projet ambitieux. Il a été choisi par l'ensemble de la communauté et il convient aujourd'hui toujours à un ensemble large de la communauté. Il consiste à s'appuyer sur un modèle fédéral et sur une subsidiarité, principes que l'on pratique depuis toujours dans le modèle universitaire en France, on sait ce que c'est. Les statuts ont été votés. La zone commune est clairement définie. Est-ce que ce projet ne mérite pas que l'on se batte pour le faire réussir ? C'est une interrogation.

Il y aurait un problème de télescopage. Il y a quelque chose qui ne marche pas dans ce modèle de gouvernance, c'est clair, qui amène à un télescopage entre des légitimités. Comment organiser la gouvernance de façon à ce qu'il n'y ait pas ce télescopage ?



Les ordonnances qu'on nous annonce ne seraient-elles pas l'occasion de revoir le modèle de gouvernance et de s'appuyer peut-être davantage sur des principes de la démocratie ?

Pourrait-on mieux définir notre modèle fédéral et que peuvent faire les représentants des personnels de la Comue et, au-delà de ces représentants, les personnels eux-mêmes pour faire grandir et réussir le projet que l'on a choisi ensemble ?

Finalement, comment faire pour aider la Comue ?

M. Chaillet. - Merci Oumhanie. Je pense que tu as fait finalement un assez bon résumé de tout cela, sincèrement.

Je crois qu'il y a d'autres demandes d'intervention.

M. Bonnin. - Si on doit terminer sur des mots-clés, j'ai entendu le mot-clé fédéralisme, c'est une chose. Le mot-clé sur lequel je voudrais réintervenir, c'est "I-Site". On a deux ans et demi pour mettre les choses en œuvre pour le conserver avec toutes les implications potentielles que j'ai dites. Il y aura probablement une étape importante dans deux ans et demi si on le gagne ou si on le perd mais, pour l'instant, il faut qu'on arrive à le gagner. Je voulais donc que l'on termine aussi sur ce mot-clé "I-Site".

M. Chaillet. - Tu fais bien de le rappeler.

M. Maillote. - Je pense qu'on n'arrivera pas à gagner l'I-Site et on n'arrivera pas à inscrire l'enseignement supérieur et la recherche dans notre territoire, avec la responsabilité que nous avons au niveau territorial, en érigeant des problèmes de légitimité en numéro 1 des dysfonctionnements de la Comue. Certes, ils existent. Certes, ils doivent être débattus. Mais, comme vient de le dire Michel, les statuts ont été partagés et assumés par l'ensemble des établissements. La moindre des choses serait donc peut-être de respecter ces statuts et de se mettre en conformité avec, de se les approprier pour les faire vivre.

Comme l'a dit Nicolas, il y a un projet. Il faut savoir si le point le plus important concerne la légitimité ou si c'est le projet que l'on partage pour le territoire et pour son attractivité. Je pense qu'il est plus important de penser à nos petits-enfants. Nous sommes un certain nombre dans la salle à être en âge d'avoir des petits-enfants. C'est pour eux que nous travaillons et pas pour notre propre personne, ni même pour nos enfants, c'est déjà trop tard.

M. Chaillet. - Merci.

Une rapide conclusion. Je suis vraiment très content que tous ces éléments aient été débattus. On n'a évidemment pas conclu à ce stade, ce n'était pas possible de le faire.

Il y a le sujet de l'information aux communautés sur lequel il faut que l'on travaille, mais qui passe non seulement par nous mais également par les établissements. Les deux canaux sont à travailler.

Il y a la question de la gouvernance et de sa complexité. De ce point de vue, il ne faut pas qu'on s'interdise de réfléchir collectivement sur ces sujets dans le contexte de la loi d'habilitation et des ordonnances, ainsi que dans le contexte que je défends qui est celui de la simplification et du fédéralisme.

Ceci renvoie à la question du projet : est-ce qu'on est toujours sur le même projet ? Il faut que l'on réaffirme cela et sans doute que l'on creuse. J'ai essayé de le faire un peu ce matin mais peut-être est-ce insuffisant. Il faudrait que l'on consacre aussi des conseils à cela afin d'aller au fond des choses sur le projet.

Il y a la définition du modèle fédéral. On utilise ce terme, moi le premier, à hue et à dia mais encore faut-il le concrétiser réellement. Il faut que l'on travaille sur ce sujet.

Il y a la question d'I-Site et là, j'épouse vraiment ce que dit Alain. L'I-Site n'est pas une trajectoire différente d'UBFC mais c'est bien la trajectoire d'UBFC ; les établissements l'ont voulu ainsi.

Il faut donc que nous travaillions sur ces sujets dans les différents conseils. C'est aussi une manière de sortir de ce qui a été dit au départ, et je comprends que cela puisse être vécu ainsi, la question de la chambre d'enregistrement que peut être un conseil. Il faut qu'on inverse les choses et que ce soit une chambre de propositions. On va donc réfléchir à un mode opératoire sur tout cela et on pourrait probablement faire un congrès non pas l'année prochaine mais avant. Je ne sais pas quand va sortir la loi d'habilitation, mais on devrait s'autoriser à refaire un congrès prochainement dans cette configuration que j'ai trouvée extrêmement positive. Si vous en êtes d'accord, on le fera.

Merci à toutes et à tous pour ces échanges riches, non-concluants à ce stade mais riches. Nous allons déjeuner à l'étage du dessous. Le conseil académique se tiendra ici et le conseil d'administration se tiendra en bas.

Bon appétit à tous.

- : - : - : - : - : - : -

(L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 13 h 08)

DÉLIBÉRATION

Il est demandé au Conseil d'administration d'approuver le verbatim du congrès d'UBFC.