



PROJET STRATEGIQUE DE SITE

UNIVERSITE BOURGOGNE FRANCHE-COMTE

CONTRAT PLURIANNUEL

2017 – 2022



Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
Communauté d'Universités et Établissements Université Bourgogne Franche-Comté

Table des matières

Table des matières	2
Contexte	3
1. Stratégie Formation-Recherche-Transfert	7
1.1. Analyse stratégique	8
1.2. Projet ISITE-BFC	8
1.3. Formation	12
1.4. Recherche	16
1.5. Valorisation et partenariats économiques	18
1.6. Politique internationale	19
1.7. Politique numérique	19
1.8. Politique culturelle	20
1.9. Vie étudiante	20
1.10. Éléments de mise en œuvre à 18 mois de la trajectoire	21
2. Structuration académique et scientifique d'UBFC	23
2.1. Gouvernance	23
2.2. Articulation des fonctions support entre UBFC et ses établissements fondateurs	24
2.3. Pôles thématiques	24
2.4. Pôles territoriaux	27
2.5. Rayonnement et partenariat	29
2.6. Politique de site en matière de qualité	29
3. Conclusion	30

Contexte

Créée le 1^{er} avril 2015 par un Décret du 11 mars 2015, la COMUE UBFC est le fruit d'un travail de rapprochement engagé dès 2007, d'abord des deux universités pluridisciplinaires, puis avec l'Institut national supérieur des Sciences Agronomiques, de l'Alimentation et de l'Environnement (AgroSup Dijon) et l'Ecole Nationale Supérieure de Mécanique et des Microtechniques (ENSMM) de Besançon.

Le premier Forum du PRES, associant les deux universités et tenu en juin 2009, et le Conseil d'Orientation Stratégique tenu en juillet 2009, avaient permis, d'une part, la création du PRES sous forme de Fondation de Coopération Scientifique et, d'autre part, le lancement du projet d'Université Fédérale en confiant à l'association de préfiguration « Université Fédérale Bourgogne Franche-Comté » le soin de préparer la construction d'un établissement universitaire Bourgogne - Franche-Comté. Cette association a été créée en août 2010.

Les missions de l'association de préfiguration « Université Fédérale Bourgogne Franche-Comté » étaient clairement définies dans ses statuts :

- étudier l'ensemble des opérations nécessaires à la création d'un établissement universitaire interrégional Bourgogne - Franche-Comté ;
- proposer et conduire des actions de développement dans tous les domaines universitaires ;
- suivre et évaluer les actions de rapprochement entre les établissements partenaires.

Créée en décembre 2010, la Fondation de Coopération Scientifique du PRES - FCS Bourgogne Franche-Comté - a été fondée par les Universités de Bourgogne et de Franche-Comté, deux universités pluridisciplinaires avec santé, les écoles AgroSup Dijon et ENSMM, l'UTBM, les établissements publics de santé, CHU de Dijon, CHU de Besançon, Etablissement Français du Sang, Centre de Lutte contre le Cancer CGFL, et a associé des organismes de recherche (CNRS et Inserm), d'autres établissements (BSB, ENSAM Campus de Cluny), les collectivités territoriales, les pôles de compétitivité régionaux et des entreprises régionales, nationales et internationales.

La dynamique portée par le PRES a ainsi permis de spécifier les forces scientifiques qui l'identifient dans le paysage national et qui constituent ainsi un facteur d'attractivité, de développement et d'entraînement pour la recherche comme pour les formations, aux niveaux national et international.

Lors de son comité de direction du 16 juillet 2012, l'association « Université Fédérale Bourgogne Franche-Comté » a décidé d'associer BSB, l'ENSAM et l'UTBM à ses travaux. Les partenaires se sont donné pour objectif de mettre en place de nouveaux statuts juridiques afin de constituer un nouveau cadre de partenariat renforcé entre les établissements d'enseignement supérieur en Bourgogne - Franche-Comté.

En janvier et février 2013, les Conseils d'Administration de l'Université de Bourgogne et de l'Université de Franche-Comté ont adopté, formellement, puis réunis ensemble solennellement, une délibération engageant les deux universités à créer une Université de Bourgogne Franche-Comté permettant une gouvernance commune, qui respecte les identités de chaque territoire et de chaque établissement membre, ainsi que les intérêts des personnels et des usagers. Cette délibération prévoyait que les diplômes porteraient le sceau de l'Université de Bourgogne Franche-Comté dès sa création, et que la signature scientifique des personnels au sein du futur établissement public, quels que soient l'établissement et le laboratoire d'origine, serait celle de « Université Bourgogne Franche-Comté » (UBFC).

Dans la continuité, et dans l'objectif de la création de la Communauté d'Universités et Etablissements, suite à la promulgation de la loi ESR de juillet 2013, les établissements ont créé, en septembre 2013, une commission mixte chargée de travailler sur les statuts d'UBFC. Parallèlement à cette commission, les partenaires ont lancé un groupe de travail sur une future candidature « I-SITE Bourgogne Franche-Comté ».

En juillet 2014, les statuts d'Université Bourgogne Franche-Comté (UBFC) ont été adoptés par les six membres fondateurs, l'Université de Bourgogne, l'Université de Franche-Comté, l'Université de Technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM), AgroSup Dijon, le Groupe ESC Dijon-Bourgogne¹ et l'ENSMM. L'Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métiers (ENSAM) a participé à l'ensemble des travaux mais n'a pu intégrer dès le départ la COMUE comme membre fondateur pour des questions de calendrier et de décisions de l'Etat liées au fait qu'il s'agit d'un établissement national. Son intégration a été initiée en 2016, par un vote positif à l'unanimité du conseil des membres d'UBFC en juin 2016, puis par un vote du Conseil d'Administration d'UBFC en septembre 2016, à la majorité des membres en exercice, comme le prévoient les statuts, et en l'occurrence à l'unanimité des conseiller(e)s présent(e)s. Il s'agit donc d'étudier la modification des statuts d'UBFC dans cette nouvelle configuration à sept membres.

¹ qui a créé en 2016 la marque Burgundy School of Business (BSB).

Il est à noter qu'une des particularités du regroupement est qu'AgroSup Dijon est sous la double tutelle du Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt et du Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Par ailleurs, BSB passe sous statut juridique Etablissement d'Enseignement Supérieur Consulaire (EESC).

En septembre 2014, l'association « Université Fédérale Bourgogne Franche-Comté », au nom des partenaires fondateurs de la future COMUE UBFC, a transmis au Ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche un pré-projet de contrat de site Bourgogne - Franche-Comté. Sur la base de ce dernier, le ministère a octroyé, en novembre 2014, 38 postes à la future COMUE UBFC sur 3 ans.

A partir de janvier 2014 et dans le cadre des réunions de l'association fédérale BFC, le projet I-SITE a été initié. Le consortium réunit 15 membres, dont les 6 membres fondateurs d'UBFC et l'ENSAM, le CNRS, l'Inra, l'Inserm, le CEA, le CHRU de Besançon, le CHU de Dijon, le Centre Georges François Leclerc et l'Etablissement Français du Sang. Ce projet, soumis en janvier 2015 à l'appel PIA2, a été lauréat en janvier 2016. Il est porté par la COMUE. L'ensemble des partenaires du projet ISITE-BFC ont des liens forts et historiques en recherche et en formation et il est ainsi totalement légitime de les associer pleinement à la stratégie de site. Ils sont par ailleurs représentés, avec la Région Bourgogne - Franche-Comté, les collectivités, le monde économique à travers plusieurs industriels et pôles de compétitivité, au conseil d'administration et au conseil académique d'UBFC et participent ainsi à sa gouvernance.

Le projet stratégique d'UBFC est celui d'une université fédérale, respectant la souveraineté de ses membres. Il est totalement cohérent avec la trajectoire de l'ISITE-BFC, projet tourné vers l'excellence et l'international et portant des effets structurants et transformants, jouant ainsi le rôle d'un véritable accélérateur du développement d'UBFC, sur les champs de la recherche, de la formation et de la valorisation.

Le site Bourgogne - Franche-Comté est ainsi à ce jour l'unique site français portant un projet I-SITE et présentant une trajectoire fédérale à travers sa COMUE.

La Bourgogne et la Franche-Comté forment une seule Région depuis janvier 2016. Les 13 sites de présence des établissements d'UBFC sont distribués sur cette nouvelle grande Région, maillant ainsi son territoire.



La Bourgogne - Franche-Comté forme un vaste territoire multipolaire de 47 800 km². La nouvelle région couvre 9 % du territoire métropolitain, elle est peu densément peuplée, avec 4,4 % de la population métropolitaine, soit 2,8 millions d'habitants.

Des disparités démographiques et géographiques existent, avec trois pôles urbains (Dijon, Besançon et l'Aire Urbaine de Belfort-Montbéliard) et de vastes territoires ruraux. Sur le plan économique, les trois pôles urbains précités représentent 40 % de l'emploi total dans la région.

La Bourgogne - Franche-Comté est la région la plus industrielle de France. 17 % des emplois relèvent de ce secteur contre 12,5 % en moyenne métropolitaine. Quatre secteurs rassemblent 56 % des effectifs de l'industrie : la métallurgie et la fabrication de produits métalliques, la fabrication de matériel de transport, la fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac et la fabrication de produits en caoutchouc et en plastique et autres produits minéraux non métalliques.

L'Est de la région est caractérisé par une forte concentration de grandes entreprises industrielles, avec en particulier le groupe PSA (deuxième plus gros employeur de France métropolitaine, après Airbus), Alstom et General Electric. À l'ouest, sont présents, notamment, les groupes AREVA, INDUSTRIEL, Alstom, SNECMA, ainsi que SEB et URGO au centre de la région. On trouve également un grand nombre de petites et moyennes entreprises dans l'ensemble de la région.

La Bourgogne - Franche-Comté est également une région agricole : un peu plus de 50 % du territoire régional est en surface agricole utilisée et 36 % est boisé.

Il est également à noter que la LGV connecte les grandes villes de la région entre elles et avec les grandes métropoles extérieures à la région.

Les établissements membres d'UBFC représentent 58 000 étudiants et 8 800 personnels, dont 2 200 enseignants-chercheurs. Du point de vue de la recherche, les établissements membres sont (co)tutelles de 63 laboratoires et fédérations de recherche, dont deux Maisons des Sciences de l'Homme et un Observatoire des Sciences de l'Univers. Les grands organismes nationaux de recherche CNRS, Inra, CEA, Inserm sont implantés sur le territoire et participent activement à la politique scientifique du site à travers 23 UMR, les deux MSH (CNRS), l'OSU (CNRS), les Labex ACTION (CNRS) et LipSTIC (Inserm), les EQUIPEX IMMAPI (CNRS et Inserm) et OSCILLATOR-IMP (CNRS) et, bien entendu, à travers leur implication dans l'ISITE-BFC.

En outre, l'ensemble des établissements de santé partenaires de l'I-SITE et présents sur le site ont des liens étroits et historiques avec les établissements membres en recherche et en formation, notamment dans le domaine de la recherche translationnelle et clinique.

Il est à noter que c'est la FCS BFC qui gère aujourd'hui les deux LABEX mentionnés ci-dessus, ainsi que l'IDEFI TalentCampus et l'EQUIPEX IMMAPI, délégation de gestion ayant été donnée à l'ENSMM pour l'EQUIPEX OSCILLATOR-IMP. Il s'agit aujourd'hui de l'essentiel de l'activité de la FCS BFC. Conformément au règlement de l'ANR, la gestion financière de l'ISITE-BFC par la COMUE implique qu'à compter de la signature de la convention définitive de financement en 2017, les trois projets IDEFI et LABEX devront être gérés de la même manière que l'I-SITE, c'est-à-dire par UBFC. Ainsi, des évolutions de la FCS sont envisagées pour 2017, en particulier par une stratégie de centrage sur une activité de fundraising, inexistante aujourd'hui et qui pourra impliquer une évolution de son statut juridique.

La création d'UBFC répond à un impératif de compétitivité pour la Bourgogne - Franche-Comté. Cette région est en effet au cœur d'un espace s'ouvrant sur la Suisse à l'est, le bassin parisien au nord-ouest, la Région Grand Est au nord-est, et la Région Auvergne-Rhône-Alpes au sud. Pour les étudiants et le rayonnement des établissements du regroupement, développer la qualité de l'offre de formation, de la recherche, la visibilité et l'attractivité d'UBFC représente une réelle ambition autant qu'un défi. Par rapport à la plupart des sites d'enseignement supérieur et de recherche, UBFC est multipolaire, avec une présence sur 13 sites, sur des distances pouvant aller jusqu'à 400 km pour les sites les plus éloignés entre eux. Cette dispersion, gage d'un équilibre territorial, conduit UBFC à bâtir un modèle permettant le bon équilibre entre une gouvernance intégrée et un nécessaire principe de subsidiarité. UBFC doit incarner le développement de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation en Bourgogne - Franche-Comté en s'appuyant sur les forces et les atouts des établissements membres qu'elle fédère, à savoir une offre de formation pluridisciplinaire de qualité, en lien avec une recherche portant des domaines de spécialisation reconnus et en cohérence avec l'économie et la culture de son territoire.

La COMUE UBFC, avec les établissements membres et en collaboration étroite avec l'Etat et la Région, entend apporter des réponses aux ambitions et axes de progrès identifiés, dans une volonté partagée de développer l'excellence scientifique, le rayonnement international ainsi que le développement du territoire.

Conformément au décret n°2015-280 du 11 mars 2015, UBFC porte ainsi les compétences transférées et coordonnées suivantes, qu'il s'agit de mettre en place et de consolider, en lien avec les politiques des établissements membres :

- **Compétences transférées**
 - portage de projets structurants pour l'ESR en Bourgogne - Franche-Comté, notamment les projets PIA, impliquant ensemble des établissements membres d'UBFC (en premier lieu le projet ISITE-BFC) ;
 - définition et mise en œuvre de la politique doctorale et de la politique relative à l'HDR (portage des six écoles doctorales du site à compter du 1^{er} janvier 2017) ;
 - ventilation aux structures de recherche des établissements membres de la part de la dotation de fonctionnement que chacun d'eux y consacre, dans le respect des fléchages des ministères de tutelle.
 - signature de la production scientifique issue des doctorants inscrits dans les écoles doctorales d'UBFC, ainsi que des personnels des établissements membres ;
 - affichage d'une offre de formation tout au long de la vie.
- **Compétences coordonnées**
 - stratégies scientifiques des structures de recherche des établissements membres ;
 - édition scientifique ;
 - offre de formations des établissements membres ;
 - politique numérique en BFC ;
 - politique d'internationalisation ;
 - actions transversales relatives à la vie étudiante et aux situations de handicap ;
 - promotion de l'entrepreneuriat étudiant ;
 - politique culturelle.

Il est à noter que dans le projet partagé par les membres du regroupement, l'ENSAM entend contribuer dans son ensemble au développement des activités et missions d'UBFC et participer à part entière à la dynamique territoriale. Le caractère national multi-sites de l'ENSAM peut permettre à UBFC de bénéficier de son réseau national et à l'ENSAM de se nourrir des actions menées par la COMUE. Cependant, parmi l'ensemble des compétences transférées, ce caractère particulier amène quelques aménagements spécifiques, notamment le non-transfert de son école doctorale nationale à UBFC, la non-mention de son appartenance à UBFC sur son diplôme national d'ingénieur technologue Arts et Métiers (FITE) et le respect de sa politique nationale de gestion des structures de recherche appartenant au réseau de l'ENSAM. Ceci induit des spécificités de l'ENSAM vis à vis de compétences transférées et coordonnées au titre de la formation et de l'insertion professionnelle comme au titre de la recherche et de la valorisation.

Portée par la construction d'une dynamique de site depuis plus de dix ans, l'ambition de la COMUE UBFC est de développer un pôle d'enseignement supérieur et de recherche visible, lisible, attractif, nourri par l'ensemble de sa communauté des personnels et des étudiants, tourné vers le partenariat - socio-économique, international -, irriguant le territoire, assumant pleinement ses missions de service public, visant la réussite des étudiants, et qui inscrit un développement efficient et pérenne de l'ESR en Bourgogne - Franche-Comté. Notre université fédérale de recherche porte clairement l'ambition d'une position de rang mondial sur plusieurs grands domaines scientifiques, tout en favorisant l'émergence de nouveaux domaines d'excellence en recherche et en formation et la consolidation de la nécessaire pluridisciplinarité.

Ainsi, les grands enjeux stratégiques du regroupement à l'échelle du territoire Bourgogne - Franche-Comté sont :

- **1. Créer une organisation globale visible et lisible de l'ESR en BFC**
 - Concrétiser le projet ISITE-BFC, au service des ambitions du site
 - Développer la structuration académique et scientifique d'UBFC
 - Développer une cartographie claire de la recherche et de la formation à l'échelle du site
 - Soutenir les implantations territoriales existantes et développer leur identité thématique
 - Développer une forte coordination entre la recherche, la formation et la valorisation
 - Développer le collège doctoral UBFC
 - Donner une identité fédérale aux laboratoires
 - Développer une démarche qualité et des outils de pilotage communs et partagés
 - Favoriser la synergie des ressources support pour faciliter le travail de la communauté universitaire en Bourgogne - Franche-Comté
- **2. Intensifier l'excellence et l'internationalisation de la recherche**
 - Mettre en place des pôles thématiques de niveau international
 - Mettre en œuvre les outils de l'ISITE-BFC en faveur de la recherche pour accroître l'excellence du site
 - Accroître la visibilité scientifique du site (signature scientifique unique, recrutement de chercheurs prometteurs et reconnus, structuration des unités de recherche)

- Encourager l'émergence d'axes scientifiques prometteurs
- **3. Développer l'attractivité pour les étudiants, les chercheurs, les enseignants-chercheurs**
 - Développer cohérence et visibilité d'une offre de formation ambitieuse et pluridisciplinaire, initiale et continue
 - Développer des pôles Enseignement-Recherche-Innovation tirant le meilleur parti des disciplines
 - Développer des partenariats internationaux stratégiques à l'échelle d'UBFC
 - Développer l'internationalisation des Masters et la mobilité internationale des étudiants
 - Mettre en œuvre des « Fellowships » grâce à l'ISITE-BFC
 - Développer un Pôle d'Ingénierie et de Management ambitieux
 - Créer un environnement stimulant pour la recherche et la formation
 - Développer les outils numériques (MOOC's, visioconférences, etc.)
 - Développer la vie étudiante et la vie des campus à travers des actions communes
 - Maintenir et développer l'accès à l'enseignement supérieur et la recherche sur le territoire (visibilité des sites, politique de 1^{er} cycle, promotion auprès des lycées)
 - Développer les liens avec la société, par la culture scientifique et technique et des manifestations arts et sciences
- **4. Dynamiser la région en développant l'innovation, le transfert, les partenariats industriels**
 - Développer l'entrepreneuriat étudiant
 - Encourager les partenariats avec les entreprises sur la recherche et la formation, notamment par les dispositions prévues dans l'ISITE-BFC
 - Développer le doctorat en lien avec le monde socio-économique
 - Optimiser le dispositif de valorisation et de transfert de technologie
 - Expérimenter de nouvelles méthodes pour améliorer la valorisation et le transfert des résultats de recherche
 - Développer le transfert de connaissances et de compétences via la formation tout au long de la vie

La COMUE doit assurer de manière efficiente l'ensemble des missions qui lui sont confiées. En outre, le développement d'UBFC passe par une appropriation pleine et entière par l'ensemble de la communauté, en considérant comme majeur l'enjeu de la création d'un véritable sentiment d'appartenance à UBFC.

Il est enfin à noter que, parallèlement au présent contrat de site, une convention d'objectifs et de moyens sera rédigée avec la Région Bourgogne - Franche-Comté, à sa demande. Elle sera cohérente avec le contrat de site Etat, autant qu'avec le Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation Bourgogne - Franche-Comté, qui se décline en trois ambitions, totalement en phase avec les enjeux de la politique de site :

- amplifier le rayonnement et l'attractivité du potentiel scientifique,
- favoriser le continuum de la connaissance à la compétitivité des territoires,
- améliorer la réussite des étudiants.

Elle permettra ainsi de contribuer à la structuration scientifique du site (recherche et formation initiale et continue, interdisciplinarité), de soutenir l'excellence, notamment à travers un soutien à l'I-SITE, mais également de soutenir l'émergence de nouvelles thématiques de recherche (comme le fait d'ailleurs également l'I-SITE), l'international (mobilités entrantes et sortantes), le doctorat, la valorisation, la vie étudiante et la politique culturelle.

1. Stratégie Formation-Recherche-Transfert

En septembre 2016, UBFC est apparue pour la première fois dans le classement TIMES HIGHER EDUCATION Ranking 2016, entre la 501^{ème} et la 600^{ème} places.

1.1. Analyse stratégique

Depuis plusieurs années, les partenaires ont initié l'intégration de leurs activités de recherches de formation et d'innovation : instauration d'une SATT unique - SATT Grand Est -, du réseau Polytechnicum d'écoles d'ingénieurs et de management, projets PIA communs, création de 10 programmes conjoints de master de sciences humaines, de sciences de la vie et de sciences naturelles, constitution de réseaux BFC dans des domaines scientifiques et technologiques spécifiques (GIS Agrale, pôle Gérontologie, GIE Pharm'image, UNIRE, Fuel Cell Lab).

La dispersion géographique d'UBFC permet une couverture territoriale appréciée de la population. Elle s'explique par le lien solide qui existe entre les programmes de recherche et l'industrie locale, une caractéristique qui est à préserver. Au vu des distances importantes séparant les divers campus, la construction d'une gouvernance intégrée passe par la mise en place d'un niveau de subsidiarité approprié et un déploiement d'une politique numérique adaptée.

Le projet ISITE-BFC représente un accélérateur majeur de ce développement et tout sera mis en œuvre pour que ses jalons soient respectés et il s'intègre totalement dans la politique de site. L'I-SITE ne représente toutefois pas l'intégralité des forces de l'ESR du regroupement et il s'agira de maintenir à la fois la pluridisciplinarité du site, en même temps qu'une présence forte des trois cycles universitaires et leur implantation sur le territoire. **Ceci se traduira par la structuration académique d'UBFC, qui doit considérer l'ensemble des forces du site.**

1.2. Projet ISITE-BFC

Par le projet ISITE-BFC, UBFC entend **accroître sa réputation internationale** à travers trois domaines d'excellence stratégiques présentés en figure 1 et correspondant à ses points forts actuels : physique/chimie, micro/nanotechnologies, robotique, biologie appliquée, sciences agro-alimentaires et environnementales, recherche médicale, psychologie cognitive, sciences du mouvement, avec des contributions notables des sciences humaines et sociales. Il s'agit également de **faire émerger des points forts pour le futur, disciplinaires et interdisciplinaires.**

Il est ainsi à noter qu'outre les « sciences dures » et les sciences médicales, **les sciences humaines et sociales sont présentes dans chacun des trois domaines.**

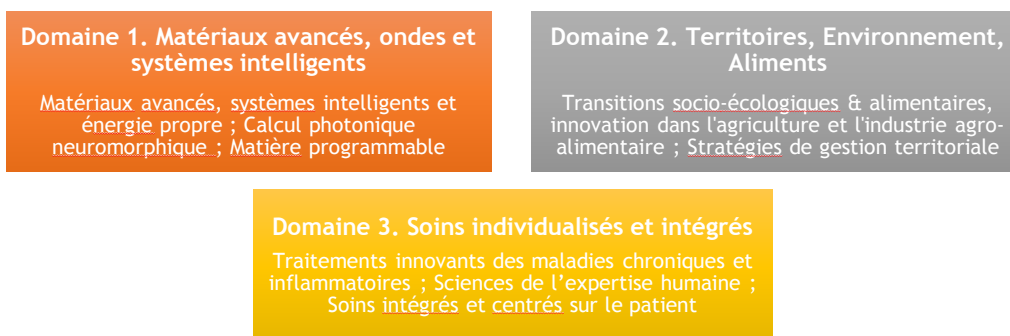


Figure 1. Les trois domaines prioritaires de l'ISITE-BFC.

Le coordinateur du projet ISITE-BFC, Alain Dereux, est à ce titre vice-président d'UBFC délégué à la coordination de l'ISITE-BFC. La gouvernance du projet est spécifique. Elle est représentée en figure 2.

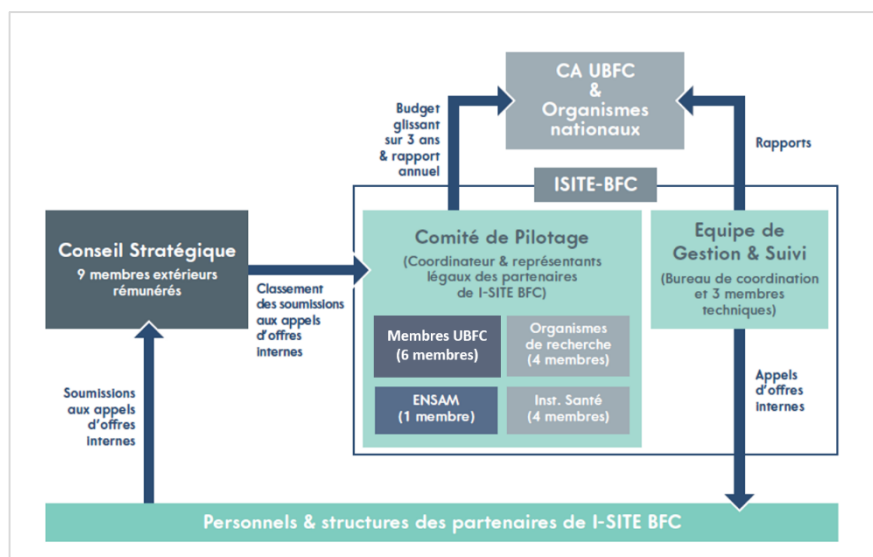


Figure 2. Gouvernance de l'ISITE-BFC.

La convention de préfinancement relative à l'I-SITE, étudiée conjointement avec l'ANR et le CGI, a été votée au conseil d'administration d'UBFC en juillet 2016. Elle est assortie d'un financement de 5 M€. Les premiers appels à projets ont été lancés dès septembre 2016, pour un démarrage des projets sélectionnés en février 2017 (et en septembre 2017 pour les masters sélectionnés). Leurs natures sont les suivantes :

- Projets de formation
 - Masters en anglais,
 - Master en intelligence économique & lobbying,
 - MOOC's.
- Projets de recherche
 - Projets interdisciplinaires,
 - Projets blancs,
 - UBFC Junior Fellowship.
- Projets conjoints ISITE-BFC/Industries.

La convention de préfinancement comporte également des feuilles de route à 12 mois, engageant fortement à la fois l'ensemble des partenaires de l'I-SITE et UBFC sur des jalons précis. Concernant UBFC, il s'agit notamment de déployer la signature de la production scientifique des membres comportant la mention « Univ. Bourgogne Franche-Comté », de développer la visibilité et le sentiment d'appartenance à UBFC via la signalétique sur les sites, les outils de communication papiers et numériques, ainsi que de gérer les contrats de recherche H2020 et ANR à UBFC (ce dernier point impliquant qu'UBFC devienne cotutelle des laboratoires). Une évaluation externe à un an, soit en avril 2017, permettra de vérifier l'atteinte des premiers objectifs.

Les principaux jalons prévus dans le projet, qui sont des enjeux majeurs de la politique de site, sont décrits dans le tableau suivant.

Work package	Action	Jalon à 4 ans	Jalon à 10 ans
WP1. Gouvernance du projet & gestion de haute qualité	Rapport du projet	Un rapport par an	Un rapport par an
	Lancement des appels d'offre en interne	8 appels/an	Mise à jour du plan en 2019
WP2. Recherche	Attraction des chercheurs internationaux talentueux dans les trois domaines prioritaires	6 juniors, 3 seniors, 1 coach	15 juniors, 7 seniors, 3 coach

	Fellowships pour EC-CH emblématiques d'UBFC	6 juniors, 9 seniors	9 juniors, 12 seniors
	Investissements de recherche stratégiques		
	Projets de recherche interdisciplinaires	20	50
	Projets de recherche ouverts	20	50
WP3. Attractivité pour les étudiants internationaux et excellence de la formation	Masters recherche en anglais	10 programmes de master délivrés essentiellement en langue anglaise	70 % des masters orientés recherche
	Master international commun et mobilité externe	3	9
	Formation intensive d'étudiants talentueux d'UBFC	30 étudiants	120 étudiants
	Alliances internationales avec des écoles doctorales	3	9
	Octroi de bourses a des étudiants talentueux internationaux	80 étudiants	160 étudiants
	Cours de master par des chercheurs internationaux renommés	24	60
	Organisation d'évènements avec les anciens élèves internationaux	1 ^{er} évènement	1 évènement/an
	Développement d'applications E-Talent (IDEFI TalentCampus)	2 applications	6 applications
	Cyber-enseignement (systèmes numériques innovants)	Atteint	Mis à jour
	Introduction d'enseignement sur la créativité en licence/master	6 cours	15 cours
	Démarche qualité des pratiques pédagogiques	10 programmes	70 % des masters orientés recherche
	WP4. Impact socio-économique	Création de master / diplômes d'ingénieurs validés par l'industrie	3
Délivrance de diplômes d'ingénieurs/de doctorat et de MBA combinés		15/an	30/an
Création d'un master en Intelligence économique et lobbying		Atteint	Sans objet
Projets conjoints Industrie-ISITE		4	12
WP3, 4	Création d'un grand portail Internet de formation continue de BFC	Atteint	Mis à jour
WP5. Développement international	Promotion de la marque UBFC dans les conférences internationales	4 stands UBFC/an	6 stands UBFC/an
	Service d'accueil international UBFC personnalisé	Contrôle annuel de la qualité sur la base des retours d'expérience des utilisateurs	
WP6. Dynamique de vie de campus	Octroi d'une carte d'accès multiservice a l'ensemble des personnels et des étudiants	Atteint	Mis à jour

	Mise en place d'un réseau datacom à l'échelle d'UBFC	Atteint	Mis à jour
	Promotion de l'image UBFC et soutien aux associations d'étudiants	Mis à jour	Mis à jour

Le projet I-SITE inscrit pleinement la trajectoire d'UBFC dans l'émergence d'une université fédérale de recherche. A titre d'exemple, en 2017, UBFC devra être partie prenante de la stratégie de recherche et de la contractualisation des laboratoires avec les organismes de recherche du site ; l'inscription des étudiants se fera au moyen d'un guichet internet unique. En 2017, UBFC assurera des masters en anglais et, en 2018, des licences à haut taux d'encadrement.

L'ISITE-BFC constitue ainsi une partie très importante, bien que non exclusive, du projet d'UBFC. En effet, le cahier des charges de l'appel d'offres IDEX/ISITE du PIA nous a conduit à définir une « université cible ». Les établissements ont d'un commun accord désigné UBFC comme l'« université cible » du site BFC.

Avec toutes les précautions nécessaires, l'Université de Cambridge a été utilisée comme étalon dans le dossier I-SITE pour exprimer l'objectif d'UBFC d'évoluer en université fédérale à activité de recherche intense dont les caractéristiques à 10 ans sont résumées ci-dessous :

1. Les établissements autonomes, membres d'UBFC, possèdent leurs propres dotations financières et en emplois, et propriétés immobilières.
2. Chaque établissement membre d'UBFC nomme son propre personnel enseignant/enseignant-chercheur².
3. UBFC s'est dotée d'une stratégie de spécialisation de chacun de ses sites dédiés à des activités de recherche et de formation. Des stratégies cohérentes de ressources humaines et de formation en seront dérivées.
4. Une politique fédérale de ressources humaines permettra une redirection (10%) du personnel enseignement/recherche vers les trois domaines prioritaires d'ISITE-BFC.
5. Le recrutement du personnel non permanent d'UBFC embauché sur les projets qui y sont gérés est organisé en publiant les offres sur les sites internationaux des domaines concernés, en conformité avec les normes internationales.
6. Chaque personnel enseignant-chercheur est rattaché à un laboratoire du regroupement.
7. Plusieurs laboratoires d'UBFC rassemblent des personnels de divers membres d'UBFC.
8. Les projets de recherche européens et ANR et les personnels de recherche non titulaires embauchés sur ces projets (post-doctorants et doctorants par exemple) sont gérés par UBFC ou par un organisme national de recherche.
9. Les relations entretenues avec les organismes de recherche nationaux et les autorités régionales et nationales sont coordonnées par UBFC, sans qu'elles soient exclusives.
10. L'inscription centralisée des étudiants via le portail Internet UBFC est complétée par une affiliation à un membre d'UBFC.
11. Le sceau d'UBFC, apposé aux diplômes portés régionalement, comporte la référence à UBFC et à l'établissement membre d'UBFC gérant la formation en question.
12. Le doctorat unique délivré par UBFC est opérationnel depuis 2017.
13. Des formations de licence à taux d'encadrement renforcé (comprenant également des disciplines autres que celles des domaines prioritaires d'ISITE-BFC) sont en place.
14. Les programmes de masters orientés recherche sous-tendant les domaines prioritaires d'ISITE-BFC sont organisés/délivrés par UBFC en anglais.
15. La valorisation des résultats de la recherche d'UBFC a lieu dans le cadre des structures existantes, intégralement contrôlées par certains partenaires d'ISITE-BFC ou dont des actions sont détenues par des partenaires d'ISITE-BFC.

² A noter que les enseignants-chercheurs relevant du ministère en charge de l'agriculture, ainsi que les enseignants-chercheurs hospitalo-universitaires sont nommés par arrêté ministériel.

Pour épouser cette trajectoire, les conseils d'administration des établissements ont voté les engagements suivants avant la soumission en octobre 2015 du projet I-SITE amendé.

- 1) **Université cible** : Université Fédérale de Recherche UBFC.
- 2) **Engagements pour 2017 concernant les « pôles » UBFC**
le terme de « pôle » n'étant pas contractuel et pouvant évoluer ; il est utilisé ici, mais désigné sous le terme de « divisions » dans la version anglaise du document :
 - les pôles UBFC coordonnent la rédaction des profils des postes d'enseignants-chercheurs redéployés vers les 3 domaines prioritaires d'ISITE-BFC (10 % des postes vacants de tous les membres d'UBFC) : ils font des propositions aux CAC et CA des établissements membres ;
 - les pôles UBFC mettent en place une Démarche Qualité dans les domaines suivants : (i) l'évaluation des formations accréditées UBFC ; (ii) les modalités de recrutement des enseignants-chercheurs des corps des professeurs et MCF des universités. Les critères de composition des comités de sélection sont proposés aux CAC/CA des membres de la COMUE UBFC par les pôles UBFC selon des règles communes à définir. Les CA ont le pouvoir de décision sur les postes appartenant à leurs établissements respectifs, en acceptant ou en modifiant les propositions formulées par les pôles UBFC.
- 3) **Signature scientifique unique UBFC**, maintenant observable dans Web of Sciences depuis juillet 2015.
- 4) **Engagement pour contractualisation avec les organismes de recherche en 2017 :**
 - vis-à-vis des organismes nationaux de recherche CNRS, INRA et INSERM, UBFC est contractant principal ; les membres de la COMUE apparaissent comme partenaires associés, cosignataires de ces contrats avec des droits et devoirs.
 - UBFC est le signataire principal du contrat qui comprend des chapitres spécifiques à chaque membre de la COMUE qui signe le chapitre le concernant.
- 5) **Inscription centralisée des étudiants à travers un portail internet unique opérationnel en 2017.**
- 6) **UBFC seule habilitée à délivrer le diplôme de docteur et HDR en BFC** : décision prise en 2015 qui entrera en vigueur en 2017 (engagement déjà pris dans le dossier de présélection).
- 7) **A partir de 2016**, tous les diplômes mentionneront que l'institution actuellement autorisée à délivrer les diplômes est un « Etablissement membre d'Université Bourgogne Franche-Comté ».
- 8) **A partir de 2018**, UBFC délivre des diplômes de niveau master, organisés en langue anglaise, financés par ISITE-BFC et concernant les disciplines des 3 domaines prioritaires d'ISITE-BFC. Par ailleurs, des transferts d'accréditations de masters en anglais des établissements vers UBFC auront lieu parmi une liste de masters possibles (au-delà des domaines prioritaires d'ISITE-BFC), après vote dans les conseils des établissements.
- 9) **Les établissements s'engagent à faciliter la mise en œuvre des formations créées par UBFC**, c-à-d :
 - inscrire dans la fiche de service de leurs personnels les charges d'enseignement liées à d'éventuelles interventions dans les formations d'UBFC ;
 - faciliter l'accès à des ressources de leur établissement (locaux pour enseignement, conférences ou autres manifestations scientifiques ; accès à des services : communication, information, juridique, relations internationales, etc.)

Sans qu'UBFC soit exclusif à l'ISITE-BFC, ce projet se doit d'avoir de réels effets structurants et transformants, en développant la dimension internationale en recherche et en formation de l'université fédérale UBFC, en favorisant les synergies, l'interdisciplinarité, l'émergence de nouveaux domaines d'excellence (notamment par l'effet de levier des projets blancs et interdisciplinaires) et en développant l'impact socio-économique.

1.3. Formation

Une offre de formation concertée entre établissements.

Afin de maintenir une offre pluridisciplinaire de formation sur le site BFC, le regroupement s'appuiera sur la complémentarité des offres de formation présentes sur l'ensemble du territoire : les deux universités pluridisciplinaires avec santé, l'université de technologie et l'ensemble des écoles d'ingénieurs et de management. Les écoles, l'UTBM et les IAE coordonneront également leur stratégie dans le cadre d'un pôle d'Ingénierie et de Management en cours de finalisation.

Afin de favoriser la lisibilité de l'offre de formation et d'accroître la synergie formation-recherche-valorisation, la réalisation d'une cartographie de la formation à l'échelle du site a été initiée avec les établissements membres. L'objectif est d'apporter une meilleure visibilité des parcours de formations, tout en constituant une base de données

et une information complète et structurée à l'échelle du site, à la fois pour les étudiants et pour les acteurs du monde socio-économique, contribuant ainsi à l'insertion professionnelle.

La cartographie de la formation constituera en outre un outil collectif de concertation et d'aide à la décision, contributif de l'attractivité de l'offre et de l'évolution des formations. Elle répondra à plusieurs enjeux : synergie des forces et des potentiels, structuration des programmes permettant le choix et la construction de parcours d'études (y compris cofinancés par l'ISITE-BFC), valorisation d'outils communs (innovation pédagogique, orientation, dispositifs de réussite, valorisation des compétences, harmonisation du calendrier universitaire, modalités de contrôle des connaissances, etc.), facilitation des passerelles et mobilités inter-établissements, démarche qualité.

L'articulation des niveaux L-M-D sera également favorisée pour permettre une meilleure jonction entre les niveaux licence et master puis master et doctorat. L'enjeu est de développer l'accessibilité des formations de masters et de doctorat pour accroître d'une part le nombre des diplômés M et D sur le site et pour valoriser, d'autre part, les niveaux plus élevés de compétences opérationnelles et scientifiques acquises par les diplômés. Un focus réel, à tous les niveaux L, M et D, sur la diversité des pratiques et des métiers associés à la recherche constitue un levier important au service de cet enjeu.

Une structuration de l'offre de formation favorisant les liens formation-recherche-valorisation

A travers sa structuration notamment, la COMUE s'attachera à coordonner l'offre de formation du site en cohérence avec la politique de recherche, afin de renforcer le lien entre ces deux missions.

Chaque université membre de la COMUE UBFC a déjà réalisé un travail important pour structurer son offre de formation pluridisciplinaire, à travers la définition de champs de formation, construits en cohérence avec sa cartographie scientifique.

Ce travail de structuration de l'offre de formation doit être à présent mené à l'échelle du site : voir structuration académique en section 2.

Une offre de masters visible, concertée et emblématique des forces des établissements

Le développement de masters internationaux essentiellement en langue anglaise, portés par UBFC et opérés par les établissements membres, est d'ores et déjà en cours à travers un appel à projets de l'ISITE-BFC, afin de répondre à l'objectif d'internationalisation et d'attractivité du site. C'est un axe stratégique fort de la politique de site. En parallèle et en concertation avec les établissements membres, la COMUE pourra être le lieu du développement d'une politique partagée et volontariste de portage de formations permettant d'accroître encore la cohérence et la visibilité de la formation à l'échelle du site BFC. En ce sens, il pourrait être envisagé, avec un vote favorable des instances des établissements concernés, que soient portés à l'échelle de la COMUE différents types de formations, selon des finalités spécifiques et complémentaires :

1. des formations très transversales susceptibles d'attirer des étudiants d'horizons disciplinaires très variés (ex : intelligence économique, innovation et entrepreneuriat) ;
2. des formations co-accréditées entre plusieurs établissements ;
3. des formations à faibles effectifs, soit parce qu'elles sont en phase de décollage ou parce qu'elles sont nécessaires pour maintenir la diversité de l'offre de formation régionale, qui pourront se développer et être maintenues grâce à la coordination de plusieurs établissements membres.

Lier la formation continue et la formation initiale et afficher une formation tout au long de la vie

Les établissements membres d'UBFC ont mis en œuvre avec succès un grand nombre de programmes de formation continue. La coordination entre les divers services de formation continue constitue un moyen d'assurer une offre cohérente sur la totalité du territoire de BFC et d'en amplifier l'impact. Plusieurs projets, financés dans le cadre du PIA, existent et assurent déjà une forte visibilité du site sur ces sujets : « Cité de l'Alternance », projet « INNOVENTE IDEFI », projet IDEFI TalentCampus. Au-delà de ces actions, il s'agira de développer et d'afficher la formation tout au long de la vie (FTLV) afin de relier davantage la formation initiale et la formation continue. La FTLV constitue un véritable enjeu pour les établissements du site BFC. En accord avec ses statuts, UBFC proposera un affichage cohérent de l'ensemble des actions sur le site BFC pour les valoriser et les rendre encore plus visibles. Un groupe pilote se structurera à l'échelle du site, permettant de proposer une démarche pour articuler les différents niveaux de formation (formation initiale, reprise d'études, formation continue, alternance, VAE, modularisation, formations courtes qualifiantes). Les établissements membres ont ainsi répondu ensemble à l'Appel à manifestation d'Intérêt Pilotes FTLV du MENESR en décembre 2016 par un projet porté par la COMUE, afin de donner toute sa place à un modèle de formation

tout au long de la vie à l'échelle du site BFC, par une meilleure coordination de l'ensemble de ses acteurs. Ce projet est lauréat et constitue, outre l'ISITE BFC, un second projet structurant du site.

Développer la réussite des étudiants et l'attractivité des formations

Selon plusieurs indicateurs - Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation 2015, STRATER 2016 -, la population étudiante en BFC affiche des taux de réussite au baccalauréat plus élevés que la moyenne nationale (+0,2 % en 2014), mais la poursuite d'études post-bac reste inférieure à la moyenne nationale (-2 % pour la même année). En outre, de nombreux bacheliers quittent la région vers d'autres grandes aires urbaines (Paris, Lyon, Strasbourg). Si les chiffres indiquent pour la région une bonne attractivité pour le niveau L et M, en particulier en Bourgogne, elle n'est pas suffisante pour combler les départs.

Afin de porter haut une politique de réussite de l'étudiant et d'attractivité des formations, le regroupement pourrait construire un projet PIA3 en 2017, afin de répondre en particulier à trois objectifs majeurs :

1. favoriser la réussite des étudiants au niveau L,
2. développer l'attractivité des filières et le lien L-M,
3. concourir à une meilleure adéquation avec les marchés d'emploi, en particulier du territoire.

Sur la base d'un diagnostic des actions déjà mises en œuvre dans les établissements, il s'agira de co-construire un programme stratégique global coordonnant plusieurs axes : développer un meilleur continuum Bac-3/Bac+3, favoriser une meilleure orientation des lycéens/étudiants (visibilité des parcours de formation, passerelles entre parcours), développer la connaissance du tissu économique et social et les relations avec les acteurs économiques et sociaux, favoriser l'insertion professionnelle, améliorer les conditions de vie étudiante et lutter contre les inégalités, développer la formation par la recherche. L'innovation pédagogique devra également être un vecteur de transformation des pratiques, notamment à travers la mise en place de nouvelles technologies numériques.

MOOCs et SPOCs

Le regroupement développera des formations en ligne ouvertes à tous (*Massive Open Online Course*, MOOC et *Small Private Online Courses*, SPOC), ainsi que d'autres formes d'apprentissage numérique de haute qualité, pour améliorer l'accès à l'enseignement supérieur et sa visibilité internationale. Des MOOCs seront notamment développés dans le cadre de l'ISITE-BFC.

Une politique doctorale ambitieuse

La définition et la mise en œuvre de la politique doctorale et de la politique relative à l'habilitation à diriger des recherches seront transférées à UBFC en 2017. Le diplôme de doctorat UBFC sera ainsi le seul diplôme de doctorat délivré aux étudiants de Bourgogne - Franche-Comté à compter du 1^{er} janvier 2017. Il en est de même pour l'HDR. Les contrats doctoraux d'Etat seront également établis à UBFC, par transfert de la masse salariale correspondante.

UBFC porte à partir de janvier 2017 l'accréditation de six écoles doctorales pluridisciplinaires couvrant l'ensemble des thématiques scientifiques du regroupement : « Environnements-Santé », « Carnot-Pasteur », « Sciences Physiques pour l'Ingénieur et Microtechniques », « Droit, Gestion, Sciences Economiques et Politique », « Lettres Communication Langues Arts », « Sociétés, Espaces, Pratiques, Temps ». Ces écoles doctorales impliquent 54 laboratoires de recherche dont 21 UMR à ce jour (15 CNRS, 3 INSERM, 3 INRA) et 2 Maisons des Sciences de l'Homme. Elles verront leur périmètre s'agrandir avec l'intégration de deux nouveaux laboratoires ; le Ceren, laboratoire de BSB et le LaBoMaP, laboratoire de l'ENSAM Cluny.

Ces écoles doctorales sont associées et rassemblées autour d'un collège doctoral qui remplira des missions multiples et aura pour objectif de mettre en place une politique doctorale commune afin de favoriser la mutualisation des moyens (en matière de formations doctorales en particulier), l'harmonisation des procédures d'encadrement et de suivi de thèse, l'aide à l'insertion professionnelle des docteurs et à l'évolution de leur carrière de chercheur, la répartition des contrats doctoraux d'Etat, la promotion du doctorat, les actions en faveur de la mobilité internationale des doctorants, l'offre de formations et les pratiques en matière de formation doctorale sur l'ensemble des sites d'UBFC, l'attractivité du doctorat d'UBFC, la formation des directeurs de thèse.

Le recrutement des doctorants et l'autorisation d'inscription à l'HdR seront suivis avec attention. **L'ambition d'UBFC, convaincue de l'enjeu sociétal que cela représente, est d'augmenter le nombre de doctorants sur le site.** L'un des leviers sera le développement de thèses en partenariat avec le monde socio-économique, pour tous les grands domaines disciplinaires. Il est à noter que l'alliance des sciences de l'ingénieur et du management, concrétisée dans le Pôle d'Ingénierie et Management en cours de création au sein d'UBFC, sera l'un des vecteurs à mobiliser pour déployer des thèses dans les milieux économiques, y compris en sciences humaines et sociales.

La **formation doctorale** est dans ce cadre au cœur des priorités d'UBFC, qui souhaite développer une politique doctorale ambitieuse, exigeante, tournée vers la réussite et le soutien aux doctorant(e)s. La formation doctorale constitue un enjeu du développement, de la visibilité et du rayonnement d'UBFC mais aussi un enjeu fondamental de formation des jeunes chercheurs.

La politique doctorale d'UBFC se fixe ainsi plusieurs objectifs au cours du prochain contrat :

- 1) *La mise en place d'une formation doctorale exigeante*, tant disciplinaire que transversale.
- 2) *Une plus grande attractivité du doctorat*, en particulier par une série d'actions tant au niveau des premiers cycles qu'au niveau des lycées.
- 3) *l'internationalisation de la formation* : UBFC porte l'ambition d'une formation internationale pour ses écoles doctorales. Il s'agira à travers de conforter la dimension internationale des écoles doctorales, de favoriser la mobilité internationale des doctorants et de contribuer à développer la coopération scientifique. Il est à noter qu'UBFC constitue actuellement un dossier Erasmus +.

Une des missions des ED et du collège doctoral sera dans ce sens d'apporter une ouverture européenne et internationale, par la promotion des cotutelles ; des codirections internationales et le label doctorat européen. Un appui essentiel du développement international est le projet ISITE-BFC, avec plusieurs leviers :

- *La constitution d'alliances internationales avec des écoles doctorales étrangères* seront recherchées et constitueront le cadre de codirections/cotutelles de thèses, réservées aux meilleurs étudiants des établissements partenaires et pour lesquels l'ISITE-BFC consacrera un quota d'allocations doctorales.
- *L'octroi de bourses aux étudiants internationaux talentueux*. La mobilité entrante des étudiants de doctorat sera encouragée par une procédure qui visera à attirer en master les étudiants internationaux talentueux. Des opportunités de stages de recherche dans les laboratoires du site leur seront offertes, ainsi qu'un accès aux ressources des plateformes scientifiques et techniques.

4) *la valorisation socio-économique* : l'ouverture au monde socio-économique constitue un enjeu considérable. Elle sera recherchée en particulier à travers le développement des thèses CIFRE, encore trop peu nombreuses sur le site. La création de *Double cursus Doctorat/MBA* est également envisagée afin d'améliorer l'employabilité des docteurs au sein des entreprises et stimuler la création/reprise d'entreprises. La sensibilisation et la formation des doctorants à l'entrepreneuriat étudiant sera enfin développée à travers les actions et les programmes PEPITE.

5) *Le développement d'un réseau d'alumni*, essentiel pour notre rayonnement.

PEPITE

Le projet PEPITE, labellisé en mars 2014, s'inscrit depuis un an dans la COMUE UBFC, qui est un cadre adapté à un tel projet transversal. Le PEPITE s'appuie maintenant sur des moyens humains dédiés, avec le recrutement d'un chef de projet fin 2015 puis d'un deuxième prévu en 2017, un enseignant-chercheur chargé de mission et des responsables de formations et référents actifs dans les établissements. **UBFC amplifie donc son soutien à l'entrepreneuriat étudiant.**

Les actions menées sont en développement, avec environ 4000 étudiants sensibilisés en deux ans, 1000 étudiants formés, une carte de formations dédiées à l'entrepreneuriat et à l'innovation qui comporte deux DU, une LP et deux Masters. La communauté des étudiants entrepreneurs est maintenant active avec 4 étudiants entrepreneurs en 2014, 16 en 2015, 30 en 2016. L'année 2017 sera celle d'un maquetage élargi et du déploiement d'une offre adaptée pour les écoles doctorales.

Le PEPITE BFC privilégie l'implication des étudiants dans l'émergence d'activités innovantes et utiles au développement du territoire, venant en appui aux entreprises, collectivités locales, pôles de compétitivité et acteurs régionaux. En 2015/2016, plus de quarante partenaires ont été impliqués dans des actions transversales. Plusieurs actions sont menées en cohérence avec la stratégie régionale d'innovation, notamment des projets tels que FoodTech à Dijon et HealthTec à Besançon, labellisés FrenchTech.

Campus des métiers et qualifications

En janvier 2016, le MENESR a labellisé le premier campus des métiers et des qualifications de Bourgogne - Franche-Comté. Nommé « Mobicampus », il concerne l'automobile et les mobilités du futur. Mobicampus est basé sur les compétences des lycées, centres de formation d'apprentis, organismes de formation initiale et continue, universités, celles des laboratoires de recherche publics et privés présents sur le bassin de Montbéliard et Belfort, auxquels sont associées des entreprises partenaires. Cinq autres projets de campus des métiers et des qualifications ont également été déposés en septembre 2016 en Bourgogne - Franche-Comté. UBFC contribuera au développement de ces campus, qui constituent également un élément fort de la politique Bac-3 / Bac+3. Il est important de noter que ces projets visent

une diversification des métiers tant au niveau industriel que tertiaire, afin de répondre aux besoins de qualifications dans l'industrie, la construction, les services, le numérique, les activités de création et de design.

1.4. Recherche

La recherche du site est opérée par 57 laboratoires (23 UMR, 34 EA), 2 USR CNRS (MSH Dijon et MSHE Besançon), 1 OSU et 3 fédérations de recherche. 280 chercheurs permanents, issus des CNRS, Inra, Inserm, Inrap, EFS, BRGM, IFSTTAR, concourent au sein d'UMR, à l'activité de recherche du site.

En 2014, des réflexions concertées conduites par les six établissements fondateurs de la COMUE, conjointement avec les organismes de recherche et les établissements de santé, les directeurs de laboratoire et de structures de recherche, ont amené à identifier six domaines d'excellence scientifique, interdisciplinaires par essence. Ils représentent la **signature scientifique** d'UBFC :

- Territoires, environnement, aliment,
- Matériaux avancés, photonique, microtechnologies, systèmes intelligents intégrés,
- Transports, véhicule, énergie,
- Santé, ingénierie moléculaire, ingénierie cellulaire,
- Apprentissage, santé, vulnérabilité,
- Patrimoine, sociétés et dynamique territoriales.

Ces domaines sont par ailleurs cohérents avec les axes de spécialisation intelligente RIS3 de la Région BFC qui sont, du fait de la création récente de la Région, l'ensemble des RIS3 des deux anciennes Régions Bourgogne et Franche-Comté.

Les domaines stratégiques de la RIS3 de Franche-Comté sont :

1. Véhicules communicants et conduite automatisée et services de mobilité,
2. Véhicules économes en ressources,
3. Les microtechniques et les marchés du luxe (bijouterie, lunetterie, maroquinerie, horlogerie, etc),
4. Les microsystèmes,
5. Les produits alimentaires durables du terroir,
6. Intégration et efficacité des systèmes énergétiques,
7. Usage des technologies de l'information et de la communication en réponse aux enjeux sociétaux,
8. Santé.

Ceux de la Bourgogne sont :

1. Qualité de l'environnement, des aliments et des alimentations au service du bien être des consommateurs,
2. Matériaux et procédés avancés pour des applications sécurisées,
3. Intégration de solutions biomédicales pour la personne en termes de prévention, diagnostic et thérapeutique,
4. Ecoconception, écoconstruction, matériaux biosourcés,
5. Technologies innovantes et alternatives pour la mobilité et le transport.

Il convient ici de rappeler qu'un des objectifs majeurs d'UBFC est de coordonner les activités de recherche du site, ainsi que le montage de projets structurants à cette échelle. **Il s'agit là d'un point clé de la politique de site.** Certains de ces objectifs ont d'ailleurs été clairement exprimés dans le projet ISITE-BFC.

La démarche que nous adoptons s'inscrit à la fois dans le soutien et le renforcement de la recherche du site et dans son ressourcement. Les grands axes de la stratégie sont décrits ci-dessous.

Cartographie thématique des activités de recherche en BFC est en cours de réalisation. Cette cartographie permettra de recenser l'ensemble des laboratoires, leurs thématiques de recherche, les sections CNU impliquées dans les activités de recherche de BFC. Elle est indispensable pour disposer d'une vision complète de la recherche et d'envisager des renforcements, des croisements fructueux. Elle se veut également dynamique pour repérer les thématiques en émergence, mais aussi anticiper les potentiels à mobiliser pour anticiper et saisir les évolutions et les défis.

Structuration de l'espace BFC. UBFC coordonnera une politique de recherche ambitieuse pour le site BFC, par des actions de structuration permettant de faire jouer les synergies entre les sites de BFC qui concourent au développement d'une même discipline ou d'un même domaine, ainsi que les synergies entre diverses disciplines présentes sur le site au service d'enjeux sociétaux. Ces actions ont débuté avec le portage et la gestion du projet ISITE-BFC, qui permettra de renforcer les points forts du site. Cet effort devra être poursuivi sur le long terme : UBFC devra susciter le dépôt de projets structurants d'envergure destinés à soutenir une politique de recherche spécifique et ambitieuse pour le site.

Pour cela, il faudra identifier toutes les synergies qui peuvent être développées dans l'espace BFC afin de rassembler les équipes concernées autour de défis sociétaux auxquels peut efficacement répondre le site, développant ainsi des spécificités reconnues et émergentes. L'identification de ces synergies pourra conduire à terme à des restructurations des laboratoires de recherche permettant d'assurer une meilleure cohérence des activités et donc un meilleur impact de la recherche effectuée dans l'espace BFC.

Suivi des laboratoires. Bien que les personnels permanents des laboratoires restent affectés dans les établissements-membres, les activités des structures de recherche - pour des questions de visibilité de site - devront être coordonnées au niveau fédéral.

- En particulier, le site BFC doit être reconnu comme ayant la volonté de garantir un niveau de qualité élevé de ses activités de recherche. Pour cela des normes concernant la qualification des résultats de recherche seront élaborées par le regroupement, pour permettre de garantir le niveau de qualité souhaité. Il s'agira bien de mesurer la qualité des résultats de recherche plutôt que leur quantité en utilisant des indicateurs privilégiant la mesure d'impact plutôt que des indicateurs quantitatifs. De même ce sont les licences d'exploitation qui permettront de qualifier un brevet plutôt que le brevet lui-même.
- En outre, les recrutements de personnels de recherche (enseignants-chercheurs, ingénieurs de recherche ou doctorants) devront être encadrés par des normes exigeantes (élaborées collectivement à l'échelle du regroupement) pour garantir un niveau élevé de recrutement. Par ailleurs, l'exorecrutement sera privilégié.
- Enfin, les pratiques de management des laboratoires du site BFC seront autant que possible harmonisées afin de se conformer à des standards internationaux.

Indicateurs. Le pilotage des activités doit se baser sur des **indicateurs-clés**. Une grille d'indicateurs, qui prendra en compte les spécificités des grands domaines de recherche, sera élaborée et fera l'objet d'une **fiche de caractérisation** renseignée annuellement par les laboratoires. Ces indicateurs permettront de constituer une base de données partagée mise à disposition via internet de tous les établissements-membres d'UBFC. Cette base de donnée devra être conçue pour être compatible avec celle des organismes de recherche associés au site BFC de manière à pouvoir partager des données avec eux.

Crédits récurrents des laboratoires. L'évaluation des activités et des résultats scientifiques des laboratoires permettra d'optimiser la ventilation des crédits récurrents en la rendant plus objective et vertueuse (avec une incitation à augmenter le niveau de qualité des recherches effectuées). Les modalités de répartition seront discutées, définies et transparentes afin que chaque laboratoire puisse se les approprier. Ces modalités devront respecter le fléchage ministériel des crédits récurrents émanant du ministère en charge de l'agriculture.

Portage des contrats publics de recherche des laboratoires. En accord avec les établissements-membres de la COMUE, il est prévu qu'UBFC se charge de porter les contrats publics de recherche ANR et H2020 de l'ensemble des laboratoires de l'espace BFC, sauf ceux portés par les organismes nationaux cotutelles lorsqu'il s'agit des UMR. Ceci se fera en maintenant le circuit de gestion habituel des contrats dans les laboratoires, les composantes, les établissements, par un accès des gestionnaires au système d'information d'UBFC. Ainsi, outre l'I-SITE et dans les conditions mentionnées, UBFC portera les contrats ANR et H2020 nouvellement obtenus à partir de 2017. Dans le cas où un organisme aurait la volonté de mettre en place un mandat de gestion unique avec ses partenaires, une solution appropriée sera étudiée.

Gestion des personnels de recherche non-permanents. Avec l'accord de ses membres, il est prévu que les contrats de travail des doctorants de l'espace BFC seront gérés par UBFC. Les contrats de travail des autres personnels non-permanents (enseignants-chercheurs contractuels, ingénieurs, techniciens et administratifs) recrutés sur les contrats de recherche gérés par UBFC seront également portés par UBFC.

Plateformes techniques de recherche. Dans le cadre de sa mission de coordination, UBFC pourra se charger d'un recensement des plateformes, des équipements et des ressources associées et pourra conduire des actions d'affichage et de visibilité.

1.5. Valorisation et partenariats économiques

D'une importance majeure, la valorisation et le partenariat économique font pleinement partie des ambitions et du projet du regroupement.

La SATT Grand-Est, dont 42,8 % des actions sont détenues par des partenaires de l'ISITE-BFC, gère un capital-risque de 60 M€, dans le but d'accélérer le transfert de technologies. Elle couvre la Bourgogne - Franche-Comté, la Lorraine et la Champagne-Ardenne. Les actionnaires de la SATT sont : l'uB, l'UFC, l'UTBM, l'ENSMM, AgroSup Dijon, l'Université de Lorraine, le CNRS, l'UTT, l'Inserm, la Caisse des dépôts. Ses activités de détection, maturation, protection de la propriété intellectuelle, concernent principalement les quatre grands domaines de compétences suivants :

- TIC et nano-techniques,
- Matériaux, procédés et chimie,
- Santé et dispositifs médicaux,
- Agrosociétés, ressources naturelles et environnement.

Ces domaines sont totalement en phase avec les activités scientifiques du site BFC.

En complément, le site Bourgogne - Franche-Comté dispose à ce jour de deux incubateurs d'entreprises innovantes liées à la recherche publique.

Par ailleurs, en juillet 2016, l'agglomération de Dijon, l'agglomération de Besançon et l'agglomération de Chalon/Saône ont toutes les trois été retenues pour la labellisation « French Tech ». Elles rejoignent ainsi un réseau thématique French Tech, à travers :

- à Dijon, le projet « FoodTech Dijon Bourgogne - Franche-Comté », dédié aux nouveaux usages liés à l'alimentation, avec le Pôle Vitagora et un ensemble d'industriels ;
- à Besançon, le projet « Besançon Bourgogne - Franche-Comté Medtech Biotech », dédié à la médecine du futur, avec le Pôle des Microtechniques et un collectif des start-up régionales ;
- à Chalon/Saône, le projet « Nicéphore Cité », dans le domaine du numérique, avec l'émergence d'un cluster dédié.

Dans les trois cas, il s'agit d'une importante reconnaissance du dynamisme et du potentiel innovant de tout un écosystème, auquel les établissements, laboratoires et formations de BFC ont contribué et sont largement associés.

Sur le territoire, plusieurs structures assurent un soutien efficace à l'exploitation des résultats de R&D. UBFC contribuera à améliorer leur articulation et à identifier les convergences possibles.

La Bourgogne - Franche-Comté se caractérise par ailleurs par un taux d'industrialisation élevé et une industrie bien structurée en clusters et en réseaux. Face à cela, UBFC doit présenter une forme de « cluster académique ».

Par sa structuration académique (voir section 2), l'implication de partenaires économiques dans celle-ci, la consolidation des possibilités offertes à l'échelle du site, en recherche comme en formation, UBFC pourra jouer le rôle de porte d'entrée privilégiée pour les partenaires, en leur offrant une plus grande richesse d'opportunités de collaborations que s'ils sollicitaient un seul laboratoire ou établissement. Pour ce faire, une politique coordonnée de communication avec le monde économique sera mise en place par UBFC et les établissements membres, pour faire connaître l'offre de l'ESR du site, créer de nouveaux partenariats, en particulier à travers les projets industriels co-financés par l'I-SITE.

Par son rôle fédérateur, UBFC privilégiera le développement de partenariats de long terme à l'échelle du site, à travers des accords-cadres avec des partenaires industriels et/ou des laboratoires communs. Un premier accord-cadre, préparé avant la création de la COMUE, a été signé en juin 2016 entre PSA, l'UFC, l'UTBM, l'ENSMM, le CNRS et la Région. Il devra être étendu à l'échelle d'UBFC.

En outre, les établissements membres, en particulier à travers les équipes de recherche, ont produit de nombreuses start-up depuis plusieurs années, dans les domaines photonique, systèmes micro-électromécaniques (MEMS), microrobotique, systèmes d'imagerie, systèmes automatiques, traitement automatique des langues, santé, chimie et aliments. On peut également citer la création de start-up via la plateforme pédagogique de l'ENSMM. L'ensemble représente de l'ordre de 40 start-up.

Ce type d'activité de création de start-up doit être poursuivi, amplifié et élargi du point de vue des domaines. Placé à l'échelle d'UBFC, PEPITE y prendra également toute sa part.

Enfin, à travers l'évolution de la FCS BFC, le développement d'une politique de fundraising devra être entrepris.

1.6. Politique internationale

Les relations internationales s'effectuent usuellement à plusieurs niveaux : individuel, à l'échelle d'un laboratoire ou d'un département de recherche, à l'échelle d'une composante ou d'un département de formation et à l'échelle d'un établissement.

Ainsi, les établissements membres sont déjà impliqués dans de nombreux partenariats internationaux. A titre d'exemple, en 2013, 45,2 % de la production d'UBFC a eu lieu dans le cadre de partenariats internationaux. L'ensemble CNRS/UFC/ENSMM a établi des partenariats stratégiques avec l'EPFL, Georgia Tech. (UMI), Carnegie Mellon Univ. Un partenariat existe de longue date entre CNRS/uB et le Fraunhofer IZM (Institut de Micro-intégration et Fiabilité), ainsi qu'entre l'uB et l'Université de Mayence en Allemagne. La situation géographique d'UBFC est optimale pour la mise en place ou l'amplification des partenariats avec des établissements suisses de rang international, comme l'EPFL ou avec des établissements allemands.

En s'appuyant sur les relations internationales existantes dans les établissements et sur leur volonté stratégique en termes de pays et d'établissements cibles, **l'enjeu de la COMUE est de bâtir des partenariats institutionnels stratégiques, en nombre limité, en recherche et en formation, sur un périmètre suffisamment large pour être déployés sur plusieurs établissements membres, adressant recherche et formation.** Les quatre axes sur lesquels devront être définis, avec les membres, les partenariats stratégiques, sont :

- le transfrontalier,
- l'Europe,
- les pays développés,
- les pays émergents.

Pour cela, une cartographie précise des relations internationales existantes sur le site devra d'abord être réalisée et des choix collectifs devront être opérés.

En outre et ainsi que cela a déjà été mentionné, la politique internationale se déclinera également à travers l'internationalisation des formations, sur les deux axes stratégiques suivants :

- développer les actions internationales des écoles doctorales du site : constitutions d'alliances avec des écoles doctorales étrangères, cotutelles, label doctorat européen ;
- développer l'attractivité internationale des formations du site, en particulier à travers les formations de Master en anglais, cofinancées par l'ISITE-BFC. Une action de communication à l'international est en cours de déploiement à UBFC pour le recrutement d'étudiants étrangers talentueux dans ces Masters, qui ouvriront pour les premiers à la rentrée universitaire 2017.

1.7. Politique numérique

Les axes essentiels de la politique numérique sont relatifs à la coordination des politiques d'établissement concernant le numérique et les systèmes d'information, en lien avec les établissements membres conformément aux statuts, incluant la gouvernance, la stratégie, le dispositif d'évaluation (démarche qualité) et la réalisation de feuilles de route accompagnées de fiches méthodologiques de mise en œuvre.

UBFC dans sa démarche de coordination des politiques numériques des établissements membres, engagera des actions sur les thèmes suivants, stratégiques à l'échelle du regroupement et par ailleurs portés par la DGEIP via la mission MiPNES :

1. le système d'information et les services numériques,
2. le numérique au sein de la formation,
3. la politique de production et d'incitation à l'usage des ressources numériques pour la formation,
4. le numérique au service de la recherche,
5. la conduite du changement et l'accompagnement des acteurs.

Cette démarche s'accompagnera d'une concertation étroite avec les responsables d'établissement et les directions des systèmes d'information, afin de conduire à des prises de décisions concertées.

Un Schéma Directeur du Numérique est actuellement en cours d'élaboration.

Le premier dossier actuellement en cours de traitement concerne les études doctorales. Il s'agit de réaliser un état des lieux des besoins autour de la solution ADUM, afin d'être en mesure d'inscrire les doctorants à UBFC à la rentrée 2017.

En outre, la question de l'interopérabilité des systèmes d'information des établissements utile à la gestion des contrats de recherche à UBFC va être très rapidement abordée, pour être en mesure d'accueillir en 2017 les premiers projets ANR et H2020 gérés à la COMUE.

1.8. Politique culturelle

Une des missions d'UBFC consiste à coordonner un travail d'organisation globale du paysage académique de l'action culturelle et artistique en Bourgogne - Franche-Comté pour le rendre plus lisible et visible aux niveaux régional et national, voire international, ceci au bénéfice de ses établissements membres et du territoire. L'identification et la valorisation de partenariats avec la société civile relèveront également de cette mission. Les objectifs seront de :

- déployer des actions culturelles s'adressant à tout public : culture scientifique et technique et culture artistique (soutien à la création artistique), selon un maillage territorial intégrant notamment les sites éloignés des sites de plus grande taille (que sont Dijon, Besançon et Belfort/Montbéliard) qui ne disposent pas nécessairement de structure universitaire ou de politique culturelle identifiée ;
- d'organiser des actions emblématiques et d'envergure sur l'ensemble du territoire s'inscrivant dans les choix politiques du territoire (favorisant notamment les liens arts et sciences), selon une fréquence retenue en concertation avec les établissements membres, les actions de CSTI en lien avec les domaines d'excellence de la recherche, axes de l'I-SITE notamment, contribuant également à la caractérisation de son territoire.

Il s'agit donc de coordonner des projets collectifs qui permettront d'améliorer la visibilité et l'attractivité du site ainsi que son maillage territorial et de positionner UBFC comme un acteur culturel de coordination, en partenariat avec la DRAC et la délégation culturelle de la Région Bourgogne - Franche-Comté. Les premières actions qui seront développées sont :

- identifier et structurer un réseau de partenaires avec la société civile à l'échelle du site,
- développer l'accès des personnels et étudiants aux centres culturels universitaires et communaux, ainsi qu'aux équipements culturels régionaux (incluant également les sites touristiques) et patrimoniaux.

Il est en outre à noter que le développement d'une politique culturelle forte participe à l'attractivité des campus, à l'amélioration de la vie étudiante, à la visibilité des domaines scientifiques du site (notamment ceux de l'I-SITE), au développement des liens entre la recherche scientifique et la société civile et contribue à la caractérisation de son territoire.

1.9. Vie étudiante

UBFC ambitionne une participation active des étudiants dans la vie institutionnelle, scientifique et associative d'UBFC. Pour cela, il est envisagé de créer un comité de coordination de la vie étudiante, composé des étudiants élus aux deux conseils d'UBFC, des vice-présidents étudiants des établissements membres³, ainsi que des vice-présidents étudiants élus au sein des deux CROUS et présidé par le vice-président étudiant d'UBFC. Ce comité sera actif pour la rédaction du Schéma directeur de la vie étudiante et en assurera le suivi de la mise en œuvre. Il pourra également s'autosaisir de tout sujet qu'il jugera pertinent.

La vie étudiante constitue un élément clé de la dynamique de campus. Il est bien identifié que les conditions de vie ont un impact sur le taux de réussite des étudiants. La région BFC jouit d'une infrastructure de meilleure qualité que la moyenne nationale : 10 chambres pour 12 étudiants et 10 places de restaurant universitaire pour 100 étudiants. Plus de 30 % des étudiants socialement défavorisés de BFC bénéficient d'une bourse (25 % au niveau national). L'hébergement des étudiants étrangers est facilité. **Depuis 2015, une carte d'accès multiservices « Pass'UBFC » permet à chaque étudiant et membre du personnel d'UBFC d'accéder à un soutien logistique à l'échelle d'UBFC (restaurants, bibliothèques, Internet, etc.).**

Un grand nombre d'activités essentielles pour le développement personnel des étudiants sont organisées par plus de 350 associations d'étudiants dans les domaines de la culture, du sport ou des loisirs, en rapport avec des projets sociaux ou d'aide humanitaire, ou en lien avec des besoins de soutien psychologique. Dans le cadre de ces initiatives autonomes,

³ ou représentant pour les établissements qui n'ont pas de VP étudiant.

les étudiants acquièrent une expérience de gestion de budgets, de dynamique de groupes ainsi que de coordination de groupes.

En premier lieu, le schéma directeur de la vie étudiante décrit plus en détail le diagnostic et le projet d'amélioration de la qualité de vie étudiante et de promotion sociale sur le territoire.

UBFC élabore, avec les établissements partenaires, le réseau des œuvres universitaires et scolaires, un projet d'amélioration de la qualité de vie étudiante et de promotion sociale sur le territoire. Le premier volet du Schéma directeur de la vie étudiante (SVDE) est annexé au présent contrat de site. Nous avons fait le choix de construire le SDVE en deux temps. Le premier temps est consacré au diagnostic et aux principales orientations stratégiques. Une seconde phase sera ensuite ouverte afin de concevoir le second volet du SVDE, consacré à sa mise en œuvre opérationnelle, où la subsidiarité devra jouer à plein en impliquant les acteurs territoriaux (établissements, CROUS, étudiants, collectivités locales), autour de sept enjeux :

- logement,
- bourses et politique sociale,
- activités associatives et implication étudiante,
- engagement et valorisation des compétences des étudiants,
- activités culturelles et sportives,
- restauration,
- accompagnement des étudiants en situation de handicap.

1.10. Éléments de mise en œuvre à 18 mois de la trajectoire

Compte tenu de ce qui précède, des compétences transférées, coordonnées et propres d'UBFC, de sa trajectoire à 10 ans, des jalons de l'ISITE-BFC et outre les politiques internationale, de relations industrielles et culturelles, qui n'ont pas encore été véritablement lancées, le tableau ci-dessous résume succinctement la déclinaison d'objectifs à 18 mois sur des éléments très opérationnels, essentiels pour le démarrage de la COMUE, déclinant la stratégie de site, ainsi que leur niveau de réalisation.

RECHERCHE	NIVEAU DE REALISATION OCTOBRE 2016
Cartographie des activités de recherche du site	En cours.
Suivi des laboratoires du site à l'échelle fédérale	Prévu pour janvier 2017. Cotutelle UBFC validée par le MENESR pour les EA. Discussions en cours avec les organismes pour les UMR.
Portage des projets de recherche ANR et H2020 à l'échelle fédérale	En démarrage. Instructions données aux enseignants-chercheurs du site en octobre 2016 du portage UBFC des nouveaux projets ANR et H2020 (hors ERC) à compter de cette date, hors projets gérés par les organismes nationaux de recherche.

FORMATION	NIVEAU DE REALISATION OCTOBRE 2016
Cartographie des formations du site	En cours.
Transfert des écoles doctorales	Définition du périmètre de 3 nouvelles ED SHS : réalisé. Mise en place du collège doctoral : en cours. Accréditation du doctorat UBFC : délivrance dès janvier 2017. Délivrance de l'HDR : à l'étude au MENESR.
Mise en place des premiers Masters et MOOCs portés par UBFC	Travail en cours (sélection par comité ISITE-BFC et étude de la mise en place) pour la rentrée universitaire 2017.

Entrepreneuriat Etudiant	En fonction : PEPITE.
Charte Erasmus+	Accréditation provisoire d'UBFC en octobre 2016. Dépôt du dossier complet en mars 2017.

STRUCTURATION ACADEMIQUE ET SCIENTIFIQUE	NIVEAU DE REALISATION OCTOBRE 2016
	En cours de construction. Projet en cours de finalisation pour le Pôle d'Ingénierie et de Management.

NUMERIQUE ET SYSTEMES D'INFORMATION	NIVEAU DE REALISATION OCTOBRE 2016
Carte multiservice Pass'UBFC	En fonction.
Système d'information pour l'inscription et le suivi des doctorants à UBFC	En cours ; doit être opérationnel pour la rentrée universitaire 2017.
Interopérabilité COMUE - Etablissements membres des systèmes d'information	A lancer.
Portail d'inscription des étudiants	A lancer.

ISITE-BFC	NIVEAU DE REALISATION OCTOBRE 2016
Appels à projets	Réalisé. Retour des projets le 4/11/2016 et résultats de la sélection le 27/01/2017.
Séance plénière d'explication et de lancement	Réalisé.

PILOTAGE, METHODES, NORMES	NIVEAU DE REALISATION OCTOBRE 2016
Feuilles de route des VP, réunions de comités VP/Responsables par secteur, fiches méthodologiques	En fonction pour la formation, la recherche, le numérique, la culture, et l'ISITE-BFC.
Normes communes	En cours pour les comités de sélection (recrutement des enseignants-chercheurs) et pour la clé de répartition des crédits récurrents aux laboratoires.
Démarche qualité	A initier en début 2017.
Indicateurs de pilotage	En fonction pour le suivi de la signature scientifique « Univ. Bourgogne Franche-Comté ». 43% de la production scientifique janvier-octobre 2016 du site répertoriée dans Web of Sciences l'indique.

2. Structuration académique et scientifique d'UBFC

2.1. Gouvernance

L'exécutif d'UBFC se réunit en bureau une journée tous les 15 jours. Les vice-présidents chargés des secteurs les plus structurants ont été nommés et sont à l'œuvre. L'organigramme sera complet en début 2017.

Outre le bureau, les Vice-Présidents travaillent au sein de trois comités (voir figure 2). Ces comités ne sont pas statutaires ni réglementaires, mais ils permettent la bonne transmission des informations, la nécessaire discussion, les choix collectifs, et assurent ainsi un travail collégial, pour garantir la cohérence et la lisibilité nécessaires des actions. Ce sont :

- le comité chargé du développement académique et de l'innovation (CDAI),
- le comité chargé des relations entre UBFC et son environnement,
- le comité chargé du numérique, de la vie étudiante et de la gestion des compétences.

Chaque vice-président est chargé, en cohérence avec les membres composant le comité auquel il appartient, de coordonner la politique d'UBFC avec celle des établissements membres, en se réunissant régulièrement avec les vice-présidents et des directeurs en charge des thématiques correspondantes des établissements membres concernés, autour d'objets de travail précis.

Le porteur du projet ISITE-BFC, également VP de la COMUE, est en charge du respect des engagements relatifs à ce projet. Pour ce faire, il travaille étroitement avec les autres VP de la COMUE, qui, dans leurs périmètres respectifs, définissent et mettent en place des actions structurantes à l'échelle du site et nécessaire pour l'I-SITE.

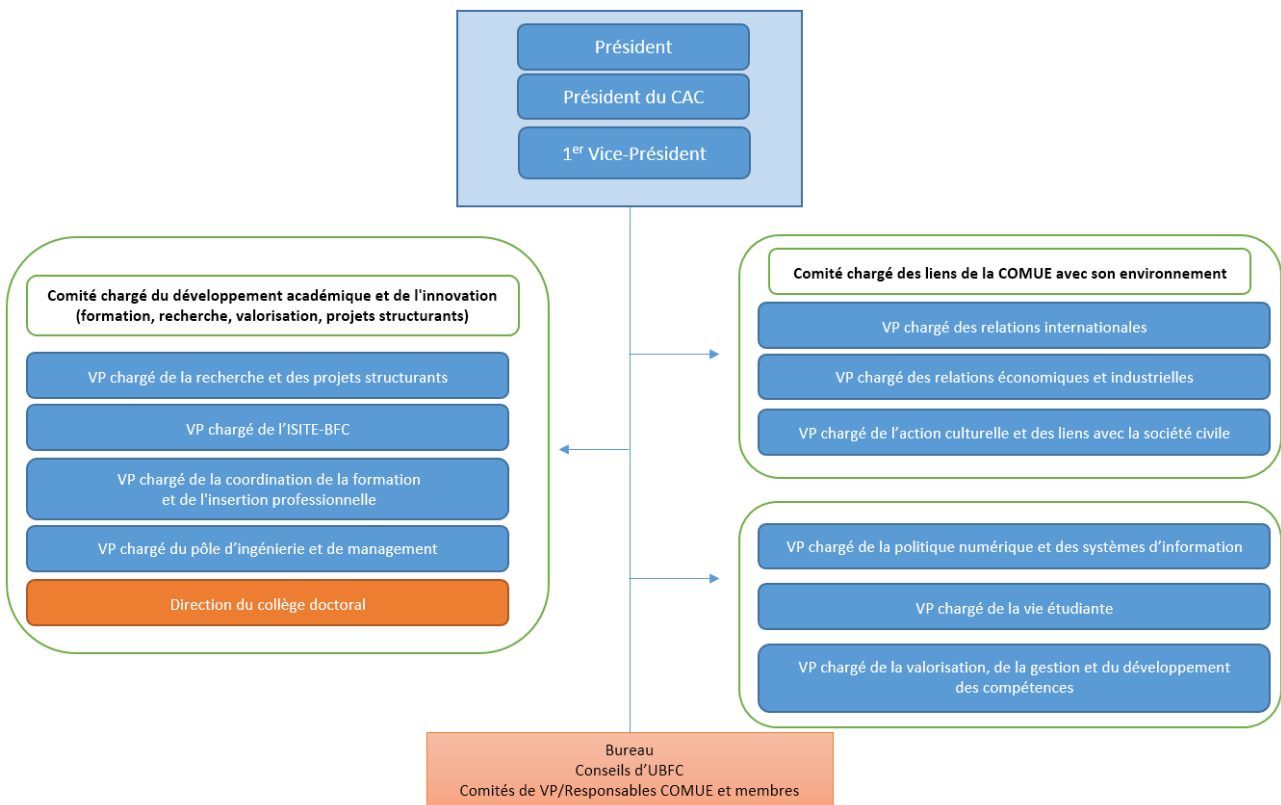


Figure 3. Structuration interne de l'exécutif d'UBFC.

La COMUE UBFC a pour ambition d'être, pour le regroupement, l'outil de la stratégie de site en matière de recherche, de formation, de fertilisation interdisciplinaire et de coordination de la mise en œuvre de projets structurants. Afin d'exercer ses missions et de déployer la stratégie de site, il est essentiel qu'UBFC se structure de manière cohérente et transversale aux établissements membres, permettant de mobiliser l'ensemble de la

communauté, de faciliter les interactions, de tirer parti de synergies encore inexploitées, de soutenir une offre pluridisciplinaire, de rapprocher recherche et formation, de développer l'interdisciplinarité et d'encourager et soutenir les projets à haut potentiel.

La COMUE UBFC est fédérale, basée sur la subsidiarité. Un travail important doit être engagé pour en définir les contours et les modalités opérationnelles, fonctionnelles et de gouvernance.

Pour engager cette structuration, nous souhaitons déployer en début de contrat les pôles thématiques, définis et présentés ci-après.

Il convient en effet d'aménager *des structures de concertation* entre tous les acteurs, enseignants-chercheurs et chercheurs, étudiants, BIATSS, mais également partenaires, collectivités, entreprises, monde économique, société civile, dont l'objectif sera de mettre en œuvre les synergies appropriées, pour que des collaborations internes efficaces et fructueuses se développent.

Les établissements membres, les conseils d'UBFC, en particulier le conseil académique, seront mobilisés pour cette structuration importante. L'activité des pôles thématiques devra faire l'objet d'un suivi par la COMUE (bilan annuel, indicateurs).

Pour soutenir cela, un service de pilotage sera créé au sein de la COMUE, qui établira notamment, en lien étroit avec les établissements membres, les indicateurs requis pour le suivi de la COMUE et de la politique de site. En outre, des réseaux support « COMUE - Etablissements membres » soutiendront les activités du site, chacun étant doté d'une feuille de route validé par UBFC et les établissements membres : réseaux des VP/Responsables Recherche, Formation, Numérique, Relations internationales, Relations industrielles, Culture, réseaux des DGS, des responsables de la communication, de soutien au montage de projets, pilotage, qualité.

2.2. Articulation des fonctions support entre UBFC et ses établissements fondateurs

UBFC est conçue sur un modèle fédéral, qui prend en compte la diversité de ses membres, les distances entre leurs implantations et l'organisation territoriale multipolaire de la Bourgogne - Franche-Comté. Il convient donc d'assurer entre UBFC et ses établissements fondateurs une articulation efficiente qui respecte ce modèle fédéral.

Au plan administratif l'organisation choisie consiste à déléguer les fonctions support aux établissements. Ceux-ci porteront « pour le compte d'UBFC » une large part des missions administratives et de gestion d'UBFC, en continuité avec une administration propre restreinte d'UBFC assurant, au siège, la coordination d'ensemble. Pour une fonction support donnée, le service concerné de l'établissement chef de file (ou coordonnateur) assure ainsi la coordination en réseau des services homologues des autres établissements fondateurs.

Un tel modèle contribue à l'identité partagée que nous souhaitons créer puisqu'il établit une réelle continuité entre les membres fondateurs et UBFC. Le choix des établissements porteurs des différentes fonctions support devra intervenir dès le début du contrat 2017 afin de garantir une mise en place rapide et efficace.

2.3. Pôles thématiques

« La construction d'un nouveau modèle institutionnel... fournit l'opportunité à la fois de repenser le lien organique et fonctionnel entre la recherche et la formation, et d'évoluer vers un modèle de gouvernance fondé non plus sur la seule structuration - et séparation - des disciplines comme dans le système facultaire hérité de l'histoire, mais sur la mobilisation de ces disciplines en tant que ressources, dans la solidarité qui doit être la leur, au service de projets de formation en lien avec les attentes de la société. C'est ainsi qu'UBFC s'appuiera sur la recherche, élément phare de son projet de développement, pour définir des champs thématiques originaux au sein desquels se créera la synergie attendue entre la recherche, la formation et la valorisation. A cette fin, se constitueront au sein d'UBFC des pôles

thématiques desquels émergeront, par la force de proposition des enseignants-chercheurs et des chercheurs, non seulement des projets scientifiques mais aussi les projets pédagogiques qui leur seront étroitement liés.»⁴

La construction du projet porté par UBFC s'inspire du modèle de Cambridge organisé autour d'établissements autonomes.

Le décloisonnement des disciplines est porteur de découvertes et d'innovations qui à leur tour déterminent la capacité d'une société à répondre aux enjeux économiques et sociétaux, pour son développement et sa compétitivité. Ce décloisonnement pousse, au-delà de l'interdisciplinarité, au partage des connaissances aussi bien dans les structures de recherche et dans les formations que dans leur rapport à l'insertion professionnelle et à la valorisation. Il amène à la confrontation des enjeux technologiques, économiques et sociétaux dans l'identification des *spécialisations intelligentes* du territoire Bourgogne - Franche-Comté. En mettant en capacité d'interagir une diversité plus grande de champs de formations, de recherche et de relations avec le monde socio-économique, le regroupement constitué par UBFC offre ainsi plus d'opportunités de répondre à ces enjeux par la mise en place de pôles thématiques.

L'identification de premiers champs thématiques a fait l'objet de réflexions approfondies et de construction lors de la préparation du projet ISITE-BFC et de l'élaboration des stratégies de spécialisation intelligente.

Les pôles thématiques ont pour objectif d'intégrer recherche, formation et actions de valorisation/transfert au sein d'un ensemble de thématiques originales et d'une grande importance sociétale, tout à la fois ancrées sur les spécificités du territoire Bourgogne - Franche-Comté et porteuses d'attractivité et de développement.

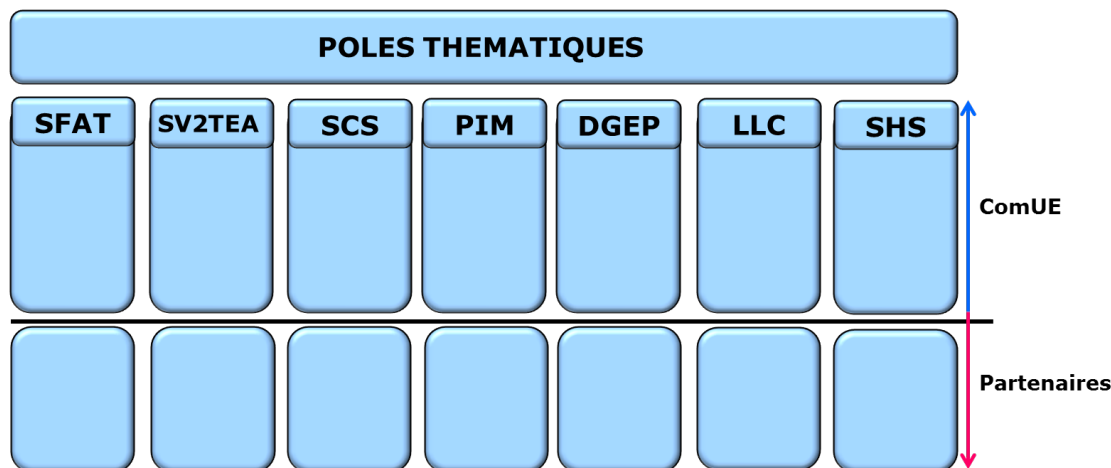
Par les activités présentes sur le site, le territoire Bourgogne - Franche-Comté peut déployer des actions spécifiques et identifiantes, tout autant que constituer des axes émergents, ayant vocation à créer une réelle visibilité du site à 5 ans. Ainsi les trois axes du projet ISITE-BFC constituent une première entrée différenciante.

Les pôles thématiques intègrent la recherche (laboratoires, écoles doctorales), la formation (initiale/continue) et les actions d'innovation. Ils rassemblent des représentants des composantes, des formations, des laboratoires, des écoles doctorales et des partenaires (consortium ISITE-BFC, acteurs institutionnels, entreprises et autres acteurs du monde socio-économique, etc.) engagés dans des collaborations directes avec UBFC et concernés par la thématique. Il s'agit, pour ces entités, d'être « représentées dans » et non pas « incluses dans » ces pôles.

Ces pôles thématiques (voir figure 4) ont vocation à être des espaces de concertation et de coopération entre les parties prenantes évoquées ci-dessus, pour élaborer une stratégie de long terme du domaine, avec les instances de la COMUE et les instances des établissements. Ce sont des entités consultatives, de partage d'information et d'animation qui doivent être forces de propositions d'orientations innovantes, de réflexion prospective et de partenariats internationaux générateurs de projets structurants à l'échelle du site. Cette ligne de développement sera l'une des clés de voûte de l'action du conseil académique d'UBFC.

Cette structuration n'a pas vocation à opérer un cloisonnement rigide, mais au contraire à promouvoir une réflexion transdisciplinaire. Par exemple, un laboratoire, une composante, etc., peut être engagé dans un ou plusieurs pôles thématiques en fonction de ses périmètres d'activités.

⁴ Extrait du préambule des statuts d'UBFC.



SFAT : Sciences Fondamentales, Appliquées et Technologie,

SV2TEA : Sciences de la Vie et de la Terre, Territoires, Environnement, Aliments,

SCS : Santé, Cognition, Sport,

PIM : Pôle d'Ingénierie et de Management,

DGEP : Droit, Gestion, Economie, Politique,

LLC : Lettres, Langues et Communication,

SHS : Sciences de l'Homme et de la Société.

Figure 4. Pôles thématiques d'UBFC.

Les pôles SFAT, SV2TEA et SCS ont pour mission d'animer les axes thématiques de l'ISITE-BFC et de développer les interactions avec les autres pôles. Le pôle d'Ingénierie et de Management, mentionné dans le préambule des statuts d'UBFC, est d'ores et déjà prêt à fonctionner⁵. Les rapports étroits qu'il entretient avec le monde économique et ses liens internationaux seront mis en valeur et une attention particulière sera portée sur le doctorat. L'ensemble des missions de ce pôle est précisé dans l'accord de consortium qui le régit. Pour les pôles DGEP, LLC et SHS, déjà structurés autour d'axes pluridisciplinaires dans chacune des Maisons des Sciences de l'Homme de Dijon et de Besançon, des projets structurants sont attendus à l'échelle du regroupement.

Un objectif complémentaire des pôles thématiques est de donner une vision unifiée, lisible et attractive, y compris à l'international, de l'offre ESR de BFC, en particulier à travers un portail unique. Afin de renforcer la lisibilité de l'ESR du site, l'architecture du portail permettra de consolider l'offre selon les pôles thématiques.

Conformément au projet ISITE-BFC, ils auront par ailleurs les fonctions académiques opérationnelles suivantes :

- coordonner la rédaction des profils des postes d'enseignants-chercheurs redéployés vers les 3 domaines prioritaires d'ISITE-BFC (10 % des postes vacants de tous les membres d'UBFC) : elles font ensuite des propositions aux CAC et CA des établissements membres ;
- mettre en place une démarche qualité dans les domaines suivants :
 - l'évaluation des formations accréditées UBFC ;
 - les modalités de recrutement des enseignants-chercheurs. La composition des comités de sélection est proposée aux instances des établissements membres de la COMUE UBFC par les pôles thématiques selon des règles communes à définir. Les CA ont le pouvoir de décision sur les postes appartenant à leurs établissements respectifs, en acceptant ou en modifiant les propositions formulées par les pôles.

⁵ Il rassemble dans une même dynamique les écoles d'ingénieurs et les IAE des deux universités pluridisciplinaires, l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard, les écoles d'ingénieurs et de management membres d'UBFC et Arts et Métiers Paris Tech campus de Cluny.

Les missions de chaque pôle thématique seront définies par une charte et feront l'objet d'une feuille de route annuelle. Elles portent sur :

- assurer la visibilité formation, recherche, valorisation (notamment cartographies),
- remplir les missions au titre de l'ISITE-BFC,
- animer à l'échelle du site les activités académiques sur des sujets transversaux et originaux,
- animer et mener une réflexion prospective avec la communauté concernée et développer des projets ;

Outre les pôles thématiques, des pôles fonctionnels seront mis en œuvre. Leur objet est de mutualiser les initiatives et les forces du site sur des grands enjeux d'avenir de l'ESR. Ainsi, des pôles fonctionnels recherche, formation, numérique, culture sont déjà constitués par la réunion régulière des vice-présidents et responsables des établissements membres et d'UBFC. L'innovation pédagogique, incluant des recherches en pédagogie présentes sur le site, ou l'innovation/valorisation, incluant notamment des *living labs* et en lien fort avec les structures de valorisation, pourront également être constitués, afin que la communauté puisse bénéficier des meilleures pratiques et avancées sur des sujets d'intérêt communs et susceptibles d'irriguer tout la communauté.

2.4. Pôles territoriaux

La structuration académique et scientifique d'UBFC décrite précédemment doit être croisée avec les sites d'implantation des établissements membres. Les pôles territoriaux ne relèvent pas de la compétence directe de la COMUE. Néanmoins, ils sont essentiels pour la structuration de l'ESR en Bourgogne - Franche-Comté. Rappelons que les établissements membres sont présents sur treize sites universitaires, chacun de ces sites ayant naturellement ses spécificités liées à son environnement et son écosystème propres. Plus de 80 % des étudiants sont répartis sur les pôles dijonnais (45 %), bisontin (28 %) et de l'aire urbaine de Belfort-Montbéliard (8 %), avec une implantation sur chacun d'entre eux d'au moins deux établissements membres de la COMUE. Notons également la présence de l'ENSAM à Chalon/Saône, avec l'uB.

L'enjeu pour la COMUE est de développer une cartographie précise des forces scientifiques sur les différents sites - en recherche et en formation -, de communiquer auprès de la communauté, et de pouvoir ainsi croiser pôles thématiques et pôles territoriaux en donnant des rôles pilotes aux territoires. C'est également un enjeu de lisibilité du site BFC.

A l'occasion du montage de l'ISITE-BFC, une première étape de représentation territoriale des axes de a été proposée (voir tableau ci-dessous).

DOMAINE 1 : MATERIAUX AVANCES, ONDES ET SYSTEMES INTELLIGENTS	
Matériaux et procédés	Dijon : nanotechnologies, ingénierie moléculaire. Besançon : micro et nanotechnologies. Le Creusot : métallurgie physique. Sevenans et Montbéliard : matériaux et procédés. Cluny : traitement du bois, <i>métallurgie physique</i> .
Ondes et signaux	Dijon : photonique. Besançon : photonique, acoustique, vibrations.
Ingénierie des systèmes	Besançon : intégration de systèmes intelligents, informatique. Belfort-Montbéliard : systèmes d'énergie, transports et mobilités. Nevers : <i>transport (engins)</i> . Le Creusot : traitement d'images. Chalon/Saône : réalité virtuelle.

DOMAINE 2 : TERRITOIRES, ENVIRONNEMENT, ALIMENTS	
Agriculture et aliments	Dijon : agriculture et écologie, aliments, goût, nutrition.
Ecologie	Dijon : biodiversité et évolution. Besançon : biodiversité, contaminants et santé.
Evolution des territoires	Dijon : cycles biogéochimiques, territoires et processus de transition, climat et paléoenvironnement. Besançon : dynamique des territoires, paléoclimat et <i>paléoenvironnement</i> . Belfort-Montbéliard : <i>environnement et transports</i> .

DOMAINE 3 : SOINS INDIVIDUALISES ET INTEGRES	
Maladies inflammatoires et métaboliques	Dijon & Besançon
Immunothérapies, cancer et thérapies cellulaires	Dijon & Besançon
Pharmaco-imagerie et théranostique	Dijon : marquage moléculaire. Besançon : nanoparticules radiosensibles. Nevers : <i>évaluation des innovations</i> .
Handicap et vieillissement	Dijon : handicaps sensori-moteurs, cognition et développement. Besançon : troubles émotionnels.

SPECIALISATION D'UBFC PAR RAPPORT A LA RECHERCHE INTERDISCIPLINAIRE DES TROIS PRIORITES D'ISITE-BFC	
Technologies innovantes pour la santé	Besançon, Dijon, <i>Belfort-Montbéliard</i>
Technologies innovantes pour l'agriculture et les aliments	Dijon

SPECIALISATION D'UBFC PAR RAPPORT AUX SCIENCES HUMAINES	
Humanités numériques	Dijon
Patrimoine, travail et politiques	Besançon Sevenans : usage, mutations

Les implantations territoriales de l'uB bénéficient déjà de conseils de site associant l'établissement de tutelle présent sur le site et les collectivités territoriales. Leur vocation est d'assurer la coordination territoriale de la formation et de la recherche. Dans cet esprit, les deux implantations territoriales sud-Bourgogne (présence de l'uB au Creusot, à Chalon et à Mâcon et présence de l'ENSAM à Cluny et Chalon) et nord-Bourgogne (présence de l'uB à Nevers et Auxerre) seront renforcés.

Dans la même optique, les sites les plus importants en effectifs étudiants bénéficient d'une organisation inter-établissement permettant un dialogue renforcé. C'est le cas sur le site de Dijon avec le « Grand Campus dijonnais » qui fédère l'ensemble des partenaires de l'ESR du site (uB, AgroSup Dijon, Institut Régional Supérieur du Travail Educatif et Social de Bourgogne, CHU, CGFL, Inra, Inserm, CEA, CNRS, BSB, ENSAM Cluny et CROUS). Il est également à noter qu'un protocole d'accord entre l'UFC et l'UTBM, portant constitution du pôle universitaire de l'aire Belfort-Montbéliard, a été signé en octobre 2015. Ce protocole a été voté par le CA provisoire de la COMUE. Il vise à donner une identité forte à ce pôle, en le structurant autour des secteurs de l'énergie, des transports et du numérique. Il permet notamment de fédérer les moyens humains et technologiques entre les deux établissements et a conduit à un financement de plusieurs actions communes dans le cadre du CPER 2015-2020. Sa structuration est en cours.

Une gestion de proximité bien coordonnée à l'échelle de BFC apparaît être une forme particulièrement efficace de

structuration d'un territoire aussi vaste. Pour cela, il apparaît utile d'engager la réflexion avec les établissements membres concernant les pôles territoriaux, qui pourront contribuer à structurer l'espace universitaire. Les pôles territoriaux relèvent d'accords entre les établissements présents sur ces territoires. A travers la politique de site, la COMUE peut utilement soutenir et valoriser cette dynamique de coopération, coopération qui peut prendre des modalités variables d'un territoire à l'autre, selon ses spécificités. Ainsi, les pôles territoriaux constituent un moyen important d'exercer la subsidiarité nécessaire à la COMUE et de mettre en synergie le développement local et la politique de site.

2.5. Rayonnement et partenariat

En accord avec les établissements-membres, un certain nombre d'actions permettant d'augmenter la visibilité et le rayonnement de l'espace BFC sont ou seront menées par UBFC. Citons notamment :

- **La signature scientifique commune.** UBFC est chargée de suivre et d'accélérer pour le regroupement le déploiement de la signature scientifique commune des publications issues de BFC. A l'échelle de 5 ans, l'objectif est que le taux de publications portant la signature « Univ. Bourgogne Franche-Comté » soit proche de 100 %.
- **Le montage de projets structurants.** La compétence d'UBFC concerne exclusivement les projets structurants impliquant plusieurs établissements membres. Le projet ISITE-BFC constitue bien entendu le projet structurant majeur en cours, mais d'autres projets, cohérents avec ce projet et/ou complémentaires, pourront également être engagés, notamment dans le cadre du PIA3.
- **L'émergence de nouvelles thématiques de recherche.** Cela peut être mis en œuvre par des appels à projets UBFC, ou en partenariat, par exemple de type PEPS avec le CNRS ou d'autres organismes, ou avec la Région et les collectivités.
- **Les partenariats avec les organismes de recherche et les collectivités territoriales.** Il est essentiel qu'avec les établissements membres, UBFC coordonne et consolide à l'échelle de BFC les actions menées en partenariat avec les organismes de recherche et avec les collectivités territoriales. La définition de ces partenariats devra être élaborée collectivement par le regroupement et formalisée le plus souvent possible sous forme d'un document site unique.
- **Les partenariats internationaux et économiques.** Qu'il s'agisse de partenariats internationaux avec des établissements, des laboratoires, ou de partenariats avec les entreprises, UBFC recensera l'ensemble des partenariats en cours, afin d'élaborer une vision globale des interactions du site avec ses partenaires extérieurs. Il sera également indispensable d'élaborer une stratégie de partenariats en recherche basée sur l'identification et la sélection d'un nombre limité de partenaires (laboratoires étrangers ou entreprises) qui ont des activités de recherche de haut niveau sur les thématiques prioritaires de BFC : la conclusion d'alliances, d'échanges de personnels et/ou d'étudiants pourra permettre de tirer le meilleur parti de ces partenariats. Ce travail, déjà engagé via le projet ISITE-BFC, devra être consolidé et généralisé à l'échelle de BFC.

2.6. Politique de site en matière de qualité

Une action importante d'UBFC concerne la qualité des activités ESR du site. En effet, il est essentiel que le site BFC se construise une réputation pour la qualité de ses pratiques et de ses résultats.

Pour cela, UBFC et les établissements membres doivent être en mesure de fixer, de déployer et de suivre des normes de qualité partagées, en particulier dans les domaines suivants :

- recrutement de personnels,
- management des laboratoires,
- pratiques pédagogiques,
- évaluation des résultats de recherche,
- pratiques de partenariat,
- augmentation de la visibilité du site.

La liste n'est pas exhaustive et pourra être enrichie au fil du temps.

Un enjeu majeur du regroupement consiste à réussir un partage et une harmonisation des pratiques à l'échelle de l'espace BFC, ce qui permettra d'améliorer globalement son fonctionnement et de contribuer à construire une réputation d'excellence. Il est ainsi essentiel que les acteurs du site définissent puis se conforment à ces normes pour construire cette réputation, pour le bénéfice de tous.

Pour cela, il est indispensable de s'inspirer des principes mis en œuvre dans les démarches qualité pour déployer des pratiques adaptées aux attentes de l'ESR sur le site BFC :

- affichage de la politique qualité d'UBFC sous forme de grands objectifs-clés ;
- élaboration en commun, avec les établissements-membres et les personnels concernés, de normes à respecter, ainsi que d'indicateurs de suivi, pour chacun des processus identifiés ;
- déploiement de ces normes à l'échelle du site ;
- revue annuelle de l'appropriation de ces normes et mise en place de mesures correctives dans une démarche d'amélioration continue.

A un horizon de 5 ans, il est parfaitement possible de mettre en place une organisation qui permettra d'engager une démarche d'amélioration continue à l'échelle de BFC, même si on sait que l'appropriation totale de ces pratiques par les personnels prendra probablement plus de temps.

3. Conclusion

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 pluridisciplinaire 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.