

## TRAJECTOIRE STRATEGIQUE 2017-2022

Cette trajectoire décline, pour la durée du contrat, les axes inscrits dans le projet stratégique du site et tels que partagés par l'Etat.

La trajectoire 2017-2022, conjuguée aux objectifs inscrits dans l'I-Site Bourgogne Franche-Comté, a pour finalité de faire émerger une politique de site ambitieuse et coordonnée, respectant l'autonomie de ses membres.

La sélection du projet ISITE-BFC souligne la qualité scientifique du site. Les jalons et objectifs sur lesquels les différents partenaires se sont engagés sont ambitieux et doivent être articulés avec la gouvernance fédérale d'Université Bourgogne Franche-Comté qui présente la particularité d'être le seul établissement de ce type qui porte un I-Site ; la pérennisation de l'ISITE-BFC en sera d'autant plus emblématique. La dynamique créée à la fois par la mise en place de la nouvelle Région et la réussite à l'I-Site sera un élément déterminant pour construire une identité commune.

L'enjeu essentiel du présent contrat est donc de renforcer les liens entre les établissements afin d'asseoir une politique fédérale ambitieuse. Le projet ISITE-BFC se doit d'avoir de réels effets structurants : en valorisant les dimensions internationales et transfrontalières d'UBFC aussi bien en formation qu'en recherche, en favorisant les synergies, l'interdisciplinarité, l'émergence de nouveaux domaines d'excellence (notamment par l'effet de levier des projets blancs et interdisciplinaires), en développant l'impact socio-économique et, finalement, en coordonnant l'activité d'enseignement supérieur et de recherche du site. Au-delà de la politique scientifique déjà bien intégrée, l'offre de formation devra être davantage coordonnée et les différentes politiques de pilotage seront harmonisées. Dans le domaine des innovations pédagogiques, notamment numériques, des avancées sont également attendues.

*Jalon 0 : Point d'étape sur les engagements de l'ISITE-BFC (annexe relative aux jalons de l'ISITE BFC)*

Le contrat se décline essentiellement autour des axes et actions suivantes :

### **I Conforter la collaboration entre les établissements du site pour construire une université de recherche de rang international**

La convention de financement définitive de l'ISITE-BFC qui sera établie d'ici la fin de l'année 2017 constitue une étape déterminante dans le processus de structuration de la Bourgogne - Franche-Comté afin de favoriser la collaboration entre l'ensemble des partenaires. Cependant, l'ISITE-BFC, bien que constituant une dimension très importante du projet de site, ne peut résumer à lui seul la politique du site BFC. Sur de nombreux sujets et conformément aux statuts d'UBFC, la coopération doit s'exercer et permettre de faire émerger des points forts pour le futur.

Les principaux objectifs fixés sont les suivants :

- créer une organisation globale visible et lisible de l'enseignement supérieur en Bourgogne - Franche-Comté,
- mettre en œuvre une organisation académique efficiente, notamment à travers les pôles thématiques, jouant un rôle en matière de stratégie et de prospective, de modalités de recrutement (profils recherche des postes d'enseignant-chercheur déployés vers les domaines prioritaires de l'ISITE-BFC), de démarche qualité, de partenariat avec le monde

- économique et de développement international,
- affermir les relations avec les organismes de recherche afin de renforcer leur place sur le site (CNRS, INRA, INSERM, CEA, etc.), dans le respect des membres fondateurs, qui demeurent co-tutelles des laboratoires,
  - développer la subsidiarité des partenaires et déployer une politique numérique adaptée à un territoire étendu et à l'implantation multipolaire du regroupement.

*Jalon 6 : Point sur la mise en œuvre des pôles thématiques*

## **II Intensifier l'excellence, l'internationalisation et la valorisation de la recherche**

L'ISITE-BFC permet à UBFC d'**accroître sa notoriété internationale** à travers trois domaines d'excellence stratégiques, « Matériaux avancés, ondes et systèmes intelligents », « Territoires, Environnement, Aliments », « Soins individualisés et intégrés » qui correspondent 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. Au-delà des domaines de l'ISITE-BFC, il s'agira également de conforter le développement des sciences humaines et sociales.

La ComUE garantit déjà une bonne articulation des champs scientifiques avec des thématiques précises sans être trop nombreuses. Elle œuvrera à l'indispensable complémentarité entre le développement des savoirs disciplinaires et celui de travaux pluri- et interdisciplinaires permettant de répondre, à travers des projets novateurs et ambitieux, à des challenges sociétaux. Il est également à noter que, du croisement des axes de l'ISITE-BFC, pourront également émerger des thématiques identifiantes de BFC.

Pour la durée du contrat, les principaux objectifs d'UBFC sont :

- élaborer une stratégie recherche au niveau fédéral en veillant à la bonne articulation des stratégies de spécialisation de l'ensemble des sites du regroupement,
- coordonner les activités de recherche du site,
- établir une cartographie thématique,
- identifier des synergies qui pourront conduire à des restructurations pour augmenter la cohérence et la synergie des activités de recherche du site,
- faire émerger de nouveaux points forts, disciplinaires et interdisciplinaires, identifiants pour le site, par exemple à travers des projets aux interfaces des axes de l'ISITE-BFC,
- définir des normes et des pratiques partagées à l'échelle du site pour le recrutement<sup>1</sup> de personnels de recherche (enseignants-chercheurs, doctorants, chercheurs contractuels) ; en particulier, le recrutement du personnel non permanent embauchés à UBFC sur les projets qui y sont gérés doit être organisé en publiant les offres sur les sites internationaux des domaines concernés, en conformité avec les normes internationales,
- harmoniser les pratiques de management des laboratoires du site BFC pour correspondre aux standards nationaux,
- élaborer une grille d'indicateurs clés pour les laboratoires, qui sera renseignée chaque année et sera compatible avec celle des organismes de recherche.

La tutelle sur les équipes d'accueil sera exercée à la fois par les établissements et la ComUE afin de mieux intégrer cette part importante de la recherche à la stratégie scientifique d'UBFC. Concernant les UMR, UBFC en sera également soit co-tutelle, soit au minimum co-signataire des conventions de site, conventions dans lesquelles ses missions seront explicitement précisées.

---

<sup>1</sup> Cette disposition ne s'appliquera ni aux enseignants-chercheurs du MAAF, ni aux enseignants-chercheurs hospitalo-universitaires, dans l'état actuel de la réglementation »

Un suivi spécifique des laboratoires sera effectué au niveau fédéral afin de dégager les lignes de force à l'échelle du site BFC, harmoniser et partager un ensemble de bonnes pratiques et consolider les informations nécessaires. Ainsi, des normes seront élaborées sur la qualification des résultats de la recherche qui privilégieront, par exemple, la mesure d'impact plutôt que des indicateurs quantitatifs.

Concernant la valorisation, il s'agira de développer l'innovation, le transfert, les partenariats industriels et, de façon générale, les liens avec les milieux économiques. UBFC aura un rôle déterminant dans ce domaine. Le site BFC dispose d'une SATT et d'autres outils de valorisation. En matière de valorisation, la ComUE doit contribuer activement à une démarche commune visant à :

- clarifier le paysage de la valorisation Bourgogne - Franche-Comté,
- améliorer l'articulation des structures et identifier les convergences possibles,
- mettre en place une politique de communication coordonnée avec le monde économique.

*Jalon 7 : Amélioration de la visibilité internationale : cartographie des relations internationales et définition des zones géographiques prioritaires relativement aux axes thématiques d'UBFC*

*Jalon 8 : Bilan et développement des partenariats avec la Suisse et l'Allemagne*

*Jalon 9 : Point sur le développement d'outils partagés de caractérisation de la recherche, prenant en compte les spécificités des grands domaines de recherche*

*Jalon 10 : Formalisation des outils de pilotage au service d'une stratégie partagée de valorisation et d'entrepreneuriat*

### **III Développer l'attractivité pour les étudiants, les enseignants-chercheurs et les chercheurs**

Dès 2017, UBFC délivrera le diplôme de docteur et l'HDR. A partir de 2017, UBFC est accréditée pour cinq masters principalement en langue anglaise, conformément aux engagements pris dans le cadre d'ISITE-BFC. Par ailleurs, l'offre de formation est riche et les masters bénéficient d'un bon adossement à la recherche.

L'ISITE-BFC ne représente toutefois pas l'intégralité des forces de l'enseignement supérieur et de la recherche en BFC. Ainsi, il s'agira également de maintenir la pluridisciplinarité et une présence forte des trois cycles universitaires sur le territoire, avec une offre de formation mieux coordonnée et concertée au niveau du site au moyen de leviers :

- la cartographie de la formation, outil collectif de concertation et d'aide à la décision, contributif de l'attractivité de l'offre et de l'évolution des formations,
- la démarche qualité,
- le Pôle d'Ingénierie et de Management entre 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,
- l'organisation académique d'UBFC,
- l'attractivité des formations de masters et du doctorat afin d'augmenter le nombre de diplômés M et D sur le site,
- la cohérence entre l'offre de formation et la politique recherche,
- l'affichage d'une offre de formation continue cohérente et coordonnée entre les établissements membres, en s'appuyant sur le savoir-faire de leurs services, ainsi que sur les actions collaboratives à l'échelle du site menées dans le cadre de l'AMI « Expérimentations pilotes Formations tout au long de la vie » dont UBFC est lauréate,
- des modes d'enseignement innovants pour la transformation des pratiques, notamment à travers la mise en place de nouvelles technologies numériques.

Par ailleurs, sous réserve d'un vote favorable des instances des établissements concernés, il pourrait être envisagé la délivrance par UBFC de diplômes liés à des formations très transversales (par

exemple intelligence économique ou entrepreneuriat), des formations déjà co-accréditées entre plusieurs établissements ou des formations de disciplines rares.

La politique doctorale est un enjeu sociétal majeur pour la Bourgogne - Franche-Comté. La définition et la mise en œuvre de la politique doctorale et de la politique relative à l'habilitation à diriger des recherches sont transférées à UBFC dès 2017. Il s'agira essentiellement d'atteindre les objectifs suivants :

- d'harmoniser la formation doctorale au sein de la ComUE et mettre en place une formation doctorale exigeante, tant disciplinaire que transversale, politique déjà initiée les années passées,
- de rendre le doctorat plus attractif tant au niveau régional, national, qu'international pour augmenter le nombre de docteurs et favoriser la mobilité,
- de valoriser le doctorat dans les milieux socio-économiques, notamment au moyen de leviers comme les thèses CIFRE ou le double cursus Doctorat/MBA,
- de déterminer une politique commune concernant les contrats doctoraux.

*Jalon 11 : Bilan des coopérations au niveau master entre les établissements de la ComUE et plus particulièrement dans le secteur des SHS*

*Jalon 12 : Bilan des actions de formation croisées au sein du Pôle d'Ingénierie et de Management*

*Jalon 13 : Création de formations en lien avec l'industrie (incluant notamment l'apprentissage*

*Jalon 14 : Point sur l'attractivité des formations de master et du doctorat*

*Jalon 15 : Point sur l'affichage de modèles de formations tout ou long de la vie*

#### **IV Renforcer l'attractivité et le rayonnement international du site**

Développer la visibilité du site passera aussi par une politique affirmée et maîtrisée en matière de relations internationales.

Le site s'efforcera de développer les relations internationales, notamment avec l'Europe, pour aller au-delà des actions prévues dans le cadre de l'ISITE-BFC, avec des leviers tels que :

- l'ouverture de juniors fellowships internes qui seront tenus de se porter candidat aux bourses de l'ERC, un suivi de leur candidature, en particulier pour la préparation de l'audition, pouvant être réalisé par le CNRS,
- la définition d'une politique RH ambitieuse qui consistera à faire venir de l'extérieur des chercheurs juniors,
- le recrutement de chercheurs seniors au plus haut niveau,
- l'élaboration d'une cartographie des relations internationales afin de déterminer les partenariats stratégiques à établir au niveau de la ComUE et le déploiement de cette stratégie en concertation avec les établissements,
- la mise en œuvre d'une communication du site à destination de l'international.

#### **V La vie étudiante**

Depuis 2015, la ComUE a mis en place une carte d'accès multiservices « Pass'UBFC » qui permet à chaque étudiant et membre du personnel d'UBFC d'accéder à une offre de service commune à l'échelle d'UBFC (restaurants, bibliothèques, Internet, etc.). Le prochain contrat aura pour objectifs dans ce domaine :

- de finaliser le schéma directeur de la vie étudiante,
- de mettre en œuvre le SDVE à l'échelle de la ComUE.

*Jalon 16 : Finalisation du schéma directeur de la vie étudiante*

*Jalon 17 : Etat d'avancement du schéma directeur de la vie étudiante*

*Jalon 18 : Actions de CSTI coordonnées à l'échelle du site*

## **VI Pilotage et gouvernance**

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 efficace qui respecte ce modèle fédéral, permettant la mise en œuvre d'une politique de coordination dont l'objectif est une plus-value.

Au plan administratif, l'organisation choisie consiste à déléguer les fonctions supports aux établissements à chaque fois que cela est pertinent. Ceux-ci porteront pour le compte d'UBFC et du site des missions administratives et de gestion d'UBFC, en continuité avec une administration propre à UBFC, agile et assurant, au siège, les missions qui lui incombent et la coordination d'ensemble. Un tel modèle contribue à l'identité partagée que nous souhaitons créer. Le choix des établissements porteurs des différentes fonctions support doit intervenir dès le début du contrat 2017 afin de garantir une mise en place rapide et efficace. C'est sur cette base qu'il a été décidé que les emplois obtenus au titre de la politique de site sont globalement partagés entre les établissements et le siège de la COMUE.

Concernant les choix politiques, des groupes thématiques (formation, recherche, culture, communication, etc.) associant les vice-présidents des établissements sont réunis par le vice-président d'UBFC en charge du domaine concerné. Ils travailleront dans le cadre d'une feuille de route validée en conseil des membres, et lui rendront compte de leurs travaux ainsi qu'aux instances concernées, préparant ainsi les décisions du Conseil d'Administration et ses délibérations.

Une mise en œuvre des fonctions supports partagée avec les établissements membres est ainsi nécessaire afin de réussir le déploiement de la politique fédérale de la ComUE, aussi bien que celle de l'ISITE-BFC et lui permettre d'assurer les compétences qui sont les siennes en matière de gestion des ressources humaines et de gestion des contrats de recherche.

Les opérations déjà initiées seront poursuivies : cartographie des formations, de la recherche, des partenariats internationaux, etc.

L'interopérabilité des systèmes d'information constituera un levier déterminant pour mener à bien la politique d'intégration entre les membres de la ComUE et le schéma directeur du numérique en est un élément fédérateur. La ComUE portera la politique numérique de site, qui sera mise en œuvre opérationnellement par le réseau des DSI des établissements membres. Pour ce faire, il s'agit de :

- finaliser rapidement le schéma directeur du numérique,
- prioriser les chantiers au regard des compétences opérées par les établissements.

Ces objectifs sont assortis de jalons et d'indicateurs de site qui feront l'objet d'un suivi pendant la durée du contrat 2017-2022.

*Jalon 1 : Finalisation et mise en œuvre du schéma directeur du numérique*

*Jalon 2 : Coordination des moyens numériques (plateforme de gestion et d'inscription des doctorants et HDR, finalisation de la carte multi-service PASS'UBFC*

*Jalon 3 : Point sur l'enrichissement des indicateurs de site*

*Jalon 4 : Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière de parité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations*

*Jalon 5 : Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels*



**Récapitulatif des jalons de la trajectoire  
de l'Université Bourgogne Franche-Comté**

Année d'observation	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ISITE- BFC</b>						
0. Point d'étape sur les engagements de l'ISITE-BFC (cf. annexe jointe sur les jalons de l'ISITE-BFC)						
<b>Gouvernance et pilotage</b>						
1. Finalisation et mise en œuvre du schéma directeur du numérique						
2. Coordination des moyens numériques (plateforme de gestion et d'inscription des doctorants et HDR, finalisation de la carte multi-service PASS'UBFC)						
3. Point sur l'enrichissement des indicateurs de site						
4. Point d'étape sur les actions mises en œuvre en matière de parité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations						
5. Point d'étape sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels						
6. Point sur la mise en œuvre des pôles thématiques						
<b>Recherche/Valorisation</b>						
7. Amélioration de la visibilité internationale : cartographie des relations internationales et définition des zones géographiques prioritaires relativement aux axes thématiques d'UBFC						
8. Bilan et développement des partenariats avec la Suisse et l'Allemagne						
9. Point sur le développement d'outils partagés de caractérisation de la recherche, prenant en compte les spécificités des grands domaines de recherche						
10. Formalisation des outils de pilotage au service d'une stratégie partagée de valorisation et d'entrepreneuriat						
<b>Formation</b>						
11. Bilan des coopérations au niveau master entre les établissements de la ComUE et plus particulièrement dans le secteur des SHS						
12. Bilan des actions de formation croisées au sein du Pôle d'Ingénierie et de Management						
13. Création de formations en lien avec l'industrie (incluant notamment l'apprentissage)						
14. Point sur l'attractivité des formations de master et du doctorat						

Année d'observation	2017	2018	2019	2020	2021	2022
15. Point sur l'affichage de modèles de formations tout ou long de la vie						
<b>Vie étudiante et vie de campus</b>						
16. Finalisation du schéma directeur de la vie étudiante						
17. Etat d'avancement du schéma directeur de la vie étudiante						
18. Actions de CSTI coordonnées à l'échelle du site						

**Annexe relative aux jalons de l'I-Site Bourgogne Franche-Comté**

Année d'observation	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Gouvernance et pilotage</b>						
1. Campus numérique : interopérabilité des systèmes informatiques des SI des membres de la ComUE (test du portail pour enregistrement des étudiants à UBFC et inscription vers l'établissement choisi)						
2. Mise en place des équipes de gestion et de suivi, conseil stratégique (experts internationaux), comité de pilotage						
<b>Recherche/Valorisation</b>						
3. Déploiement de la signature scientifique unique (80% après 4 ans pour ISITE-BFC)						
4. Ventilation des crédits récurrents de la recherche par UBFC (clés de répartition commune à établir)						
5. Gestion par UBFC ou par un organisme de recherche (option possible dans le cas d'une UMR) des contrats de recherche obtenus suite à une soumission à un appel à projet ANR ou H2020 et des contrats de travail correspondants des doctorants et des post-doctorants						
6. Propositions de postes support aux Fellowships junior et senior dans les trois axes ISITE-BFC (fourchettes du nombre de postes réservés pour les 3 axes ISITE-BFC)						
7. Attraction des chercheurs internationaux dans les trois domaines prioritaires - UBFC Junior Fellowships						
8. Projets de recherche interdisciplinaires Projets de recherche ouverts						
9. Fédéralisation au niveau de la ComUE des EA et des UMR associant UBFC et organismes nationaux de recherche. Concernant les UMR, UBFC en sera soit co-tutelle, soit au minimum co-signataire des conventions de site, conventions dans lesquelles ses missions seront explicitement précisées						
10. Projets conjoints UBFC/Industrie						
<b>Formation</b>						
11. Nombre de masters en anglais						
12. Appel à projet Master intelligence économique et lobbying						
13. Promotion de l'offre de formation et recherche UBFC : la cible de 2 participations à des forums étudiants avant juin 2017 a été fixée dans la convention de préfinancement						
14. Appel à projet MOOC'S						