

Rapport n°2 :

Approbation du verbatim du Congrès du 25 septembre 2019

Rapporteur(s)	Luc JOHANN, Administrateur provisoire d'UBFC
Service – personnel référent	Sophie ZECCHINI, Affaires générales – Référente des cadres
Séance du Conseil d'administration	17 octobre 2019

Pour délibération	☒
Pour échange/débat, orientations, avis	☐
Pour information	☐
Autre	☐

*(Le Congrès est ouvert à 15 h 14 par M. Luc JOHANN,
Administrateur provisoire de la Comue UBFC)*

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

M. Johann.- Je vous remercie d'être présents pour ce congrès que nous avons décidé de faire, avec les chefs d'établissement, durant les vacances d'été. C'était une demande de la communauté. La demande avait été faite dans les conseils que les chefs d'établissement et les équipes soient à mes côtés. C'était également une manière pour nous de vous faire partager la réponse que nous avons faite à la Ministre fin août puisque nous l'avons bouclée fin août. Elle m'a écrit au nom de tous les membres. On écrit « administrateur provisoire » parce que je suis la boîte aux lettres. C'était la réponse à la lettre que nous avait adressée la Ministre et le SGPI que j'ai dû donner directement aux administrateurs du CA de juillet car je venais de l'avoir.

On a travaillé tout l'été sur cette demande. On a fait plusieurs séminaires, dont l'un avec le consortium I-Site et les collectivités. Fin août, on s'est demandé comment associer la communauté. En fait, nous avons bouclé le 23 août. L'idée était de faire un congrès coïncidant avec les deux gros établissements (uB et UFC) parce que l'agenda était un peu lourd, en plus du mien. La date d'aujourd'hui a donc été choisie pour faire coïncider les congrès de l'uB et de l'UFC qui ont eu lieu ce matin et UBFC. Cela n'a pas été mis là par hasard, c'est la date qu'on a trouvée.

Cela nous arrangeait aussi parce que cela laissait le temps au Cabinet et au SGPI de lire le document et ne pas encore avoir d'échanges avec le Cabinet. L'idée est de vous présenter cela et d'avoir un échange avec la communauté, sachant que tout ce que l'on va dire maintenant viendra enrichir ce qu'on a envoyé. C'était une manière pour nous de vous dire l'état de notre réflexion, de voir ce que vous en pensez, si vous avez des idées supplémentaires, si des choses ne vont pas, etc.

Il faut savoir que nous n'avons pas eu d'échange avec le Cabinet de la Ministre. Volontairement, je n'ai pas encore sollicité le Cabinet pour l'échange parce que je voulais d'abord que nous ayons cette réunion de manière à ce que le jour où nous aurons un rendez-vous – j'imagine que nous en aurons un –, on ait à la fois l'envoi qu'on a fait et

l'échange avec la communauté. Il n'y avait pas 36 solutions ; c'est ce que nous avons trouvé comme méthode pour associer l'ensemble de la communauté et tester des idées.

Je vais aller à l'essentiel. Vous avez eu le document ; il est assez fourni. Je vais faire un focus sur les points particulièrement nouveaux, novateurs ou innovants. Je ne sais pas s'ils sont innovants, mais on a tout de même tenté des choses et cherché des pistes pour se rapprocher au mieux de ce que nous demande la Ministre.

Dans le courrier que nous a envoyé la Ministre, elle nous parlait du plan d'action, de préciser un certain nombre d'indicateurs, ce qu'on a fait. On nous a beaucoup parlé de la convergence avec le modèle de Cambridge. Une partie du travail était donc de regarder ce qu'était le modèle de Cambridge. La Ministre nous l'avait mis en annexe en disant : « Voilà ce qu'on imagine comme étant le modèle de Cambridge ». Il fallait donc regarder comment répondre à cet objectif, sachant qu'on ne nous demande pas de faire Cambridge. On nous dit : « Vous nous parlez souvent du modèle de Cambridge. Voilà selon nous ce qu'est le modèle de Cambridge. En quoi vous en rapprochez-vous ? » Cette précision est importante parce qu'il ne s'agit pas de faire le modèle de Cambridge en Bourgogne-Franche-Comté. De toute façon, c'est Anglo-saxon ; il y a des choses que ne fonctionnent pas – on en reparlera –, car elles ne sont pas possibles en France.

Cependant, l'idée est : « Voilà un modèle que vous avez cité. En quoi vous en rapprochez-vous ? Dans votre *benchmark*, à quoi cela ressemble-t-il ? » Il y avait aussi Utrecht, etc.

Je ne vais pas détailler les tableaux, car vous les avez eus. Il y a eu beaucoup de travail. Alain Dereux, ici présent, a notamment travaillé sur la précision d'un certain nombre d'indicateurs, sur la convergence ou non des différents modèles. C'était une partie.

Après, il y a aussi « Qu'est-ce qu'une université fédérale ? » C'est tout simplement un modèle innovant parce que ce que l'on veut faire ici n'existe pas en France.

Hier, j'avais une réunion en interne. Nous discussions avec des collègues. Je regardais tout ce qui porte I-Site et IdEx en France. Il n'y a qu'une Comue. Tout le reste, ce sont des universités ou des établissements qui font des établissements expérimentaux.

Aujourd'hui, la Comue porte donc un I-Site. Je ne vous parle que de l'I-Site. Je ne vous parle pas de ce que nous faisons à côté. Par exemple, porter un doctorat, comme c'est fait ici, à ma connaissance, il n'y a que la Normandie qui le fait. Je cite toujours la Normandie. Personne ne me dit que c'est faux ; je pense donc que c'est juste. On a donc un niveau d'intégration que ne ressemble à rien d'autre.

À un moment donné, on essaie de défendre un modèle particulier. Vous aurez à le défendre devant le jury international. Ce sera la communauté, la région et vous. Vous devrez défendre ce modèle fédéral devant un jury international. C'est d'autant plus acrobatique que le modèle que l'on met en place ici n'existe pas en France et qu'il ne suffit pas d'aller copier ce qui se fait ailleurs.

On se bat pour un I-Site, mais aussi pour un établissement cible original et très intégratif. C'est tout cela que nous avons essayé de faire et préciser dans cette réponse. Voilà pour la méthode.

1. Définition de l'université fédérale de recherche (P4)

Je vais aller très vite parce que je ne veux pas vous saouler ligne par ligne et que je ne serai pas à l'aise dans une lecture. Je vais aller à l'essentiel des points importants. Je vous ai cité le modèle de Cambridge parce qu'il est énormément cité. On reviendra peut-être dessus.

Il y a les moyens que doit se donner UBFC sur la stratégie et la décision. Par exemple, nous prévoyons une convention. On a copié cela sur les modèles qui existent

actuellement en France dans les établissements expérimentaux. Cette convention explique comment nous arrivons à avoir un arbitrage en cas de désaccord entre un membre de la Comue et l'ensemble de la Comue. C'est une convention qu'on propose ; cela n'existait pas. On vous propose des éléments qui n'existaient pas. On reviendra sûrement dessus.

Là, c'est surtout sur l'aspect organisationnel et stratégique. On est une université de recherche ; comment se donne-t-on les moyens de la diriger durablement ? C'est quelque chose de particulièrement important parce que c'est le nerf de la guerre.

Les 10 points forts de l'université fédérale de recherche UBFC (P12)

Pourquoi a-t-on fait cela ? En termes de communication, dans l'ensemble du plan d'action, on s'est rendu compte qu'on avait tout mis mais que cela ne ressortait pas. Quand on est dedans, on sait qu'on est une université de recherche et on connaît nos points forts. Par exemple, UBFC a le doctorat, elle compte plus de 2 000 étudiants, etc. Cependant, il faut dire et redire tout cela en termes de communication. La première chose est donc de réaffirmer ce qu'on est.

On estime que c'est une Comue. Cela me fait du mal de dire « Comue », mais c'est la structure. J'essaie de ne pas le dire, mais le problème est qu'on est une Comue. Heureusement qu'au niveau national, tout le monde n'identifie pas comme les autres.

On est une université fédérale. Pourquoi réaffirme-t-on que nous sommes une université ? Pour réaffirmer qu'on est une université, on estime qu'on n'est pas juste un instrument de coordination ou autre, il était bon de réaffirmer ce que nous sommes.

L'objectif de ces 10 points forts était de dire que nous sommes une université et de donner les éléments de base qui le prouvent. Par exemple, délivrer le doctorat, l'HDR, à part en Normandie, je pense qu'il n'y a pas d'autres établissements qui le font. C'est un constat. Ce ne sont pas 10 ou 20 doctorats qu'on va délivrer. Ce n'est pas ce qu'on va faire ; c'est ce qui est fait.

On a également tenu à chiffrer. Pour cela, on a mis des indicateurs de précision dans ce document qu'on n'avait pas avant, c'est-à-dire qu'on le savait, mais on n'a pas tout chiffré. Là, nous avons tenu à le faire et ce sont maintenant des preuves. On dit qu'on a le doctorat, donc qu'est-ce que le doctorat pour nous ? Les chiffres, c'est que près de 800 doctorats ont été délivrés depuis 2017.

Qu'est-ce qu'une université sinon quelqu'un qui délivre le doctorat ? Quel est le diplôme d'enseignement supérieur reconnu au monde ? C'est le doctorat. S'il fallait encore reconnaître d'autres diplômes au niveau visibilité internationale, il y a les masters internationaux. On estime donc qu'avoir le doctorat et monter en puissance les masters internationaux, c'est la marque de l'université. On va le dire haut et fort et le défendre. Je pense que c'est vraiment un facteur qu'il faut dire et redire. C'est connu, d'accord, mais c'est une université. Il suffit de regarder qui signent le diplôme.

Je vois des chartes de la coordination à droite et à gauche. Je vois des débats sur le fait de mettre le sceau ou pas. Non, c'est le doctorat et c'est important. J'insiste car cela me semble vraiment important.

La deuxième étape, ce sont les crédits des laboratoires. Je me souviens d'avoir eu cet échange juste avant le mois d'avril avec Philippe Baptiste, Directeur de Cabinet à l'époque, qui m'a demandé qui délivrait les crédits. En fait, il m'a parlé de cela avant le doctorat : qui gère les crédits de la recherche ? C'est UBFC. Le conseil des membres se met d'accord. On regarde la manière dont on va faire l'allocation. On travaille sur le modèle d'allocation, ce qui est normal puisque l'université est fédérale. Les membres décident ensemble de la manière dont les crédits seront attribués et on les délivre.

Jusqu'à présent, on s'est contenté de faire ce qui se faisait avant, c'est-à-dire les reconduire. Maintenant, un vrai travail est fait sur l'allocation des moyens. C'est le deuxième marqueur fort pour une université fédérale.

On est tellement dedans qu'on ne se rend pas compte qu'on porte tout. Il y a I-Site, les LabEx, les ANR, le H2020, le projet FEDER. C'est porté au niveau d'UBFC ; il faut le dire parce que, pour nous, c'est évident, mais il faut rappeler que c'est UBFC qui porte tout cela. À un moment donné, on empile les marqueurs. C'est pour cela qu'on a tenu à faire tous ces indicateurs. Vous avez vu qu'on avait tout de même un peu hiérarchisé. On a mis les indicateurs qui nous semblaient être particulièrement importants.

Cependant, les 10 qu'on a mis sont importants. On a voulu nous limiter à 10 ; on a eu du mal à le respecter, mais on s'en est contenté pour être synthétique.

Puis, on a rappelé tous les profils de recherche d'enseignants-chercheurs sur lesquels on travaille : à quel endroit seront-ils élaborés ? On va proposer une procédure.

Tout ce qu'on va proposer et qui n'est pas encore passé en conseil y passera. Je le dis parce que c'est parfois l'argument qui est donné. Rien de ce qui est proposé et qui n'existe pas ne sera pas validé dans un conseil. Tout sera validé : les procédures sur les enseignants-chercheurs, sur les allocations, etc. Tout passera dans les conseils et sera validé en temps.

On rappelle juste quels sont nos indicateurs et nos points forts dans le plan d'action et on précise un peu. Là, on est un peu dans la précision. Ce sont des choses qui ont été dites, peut-être pas assez ressorties des textes, et sur lesquelles on a tenu à préciser les indicateurs.

Je ne reviens pas sur les doctorants et post-doctorants.

L'interlocuteur des organismes de recherche est une grosse avancée que nous avons faite cette année. On a fait une convention avec l'INRA au mois de juin. On est en train de travailler sur la convention avec le CNRS. Vous savez qu'il veut une tutelle unique et ce sera UBFC. Tout cela a été vu avec Antoine Petit au mois de février.

Actuellement, avec Fabien du CNRS qui est là, nous travaillons sur la convention entre le CNRS et UBFC. De fait, le pendant est d'avoir une convention entre UBFC et les membres parce qu'il faut qu'on arrive à résoudre toutes les questions, y compris les questions pratiques. Si vous avez un labo dans les murs de telle université, il faut répondre à toutes ces questions d'une manière ou d'une autre. Une convention qui a été faite à l'époque entre le CNRS et un membre est aujourd'hui remplacée par une convention entre UBFC et le CNRS. Si ce n'est pas dit dans la convention, il faut renvoyer les conventions entre UBFC et les membres. On est donc obligé de travailler sur deux conventions en parallèle : la convention avec le CNRS parce que la tutelle unique est UBFC et la convention entre UBFC et les membres. Ce sont les deux que nous sommes en train de faire. On s'est donné jusqu'à fin octobre pour les donner à des juristes et faire passer cela d'ici fin novembre ou début décembre dans les conseils.

On pense que c'est un marqueur très fort. Le soutien du CNRS et des EPST est particulièrement important. On voudrait que ce soit fait et que tout soit prêt. Si ce n'est pas voté, il faut au moins que tout soit prêt pour la prochaine équipe de sorte que ces conventions soient toutes totalement acquises en 2020 et que l'équipe qui ira présenter devant le jury international puisse avoir à ses côtés Antoine Petit qui nous a fait cette proposition. Cela veut dire qu'il faut rapidement avancer avec les EPST parce que leur soutien devant le jury international va être un soutien primordial. Nous avons consacré un conseil des membres entier à travailler sur cette convention pour pouvoir vous présenter quelque chose cet automne. C'était donc un point particulier.

Ensuite, il y a tout le côté valorisation. On va essayer de remettre un coup dessus parce qu'on est obligé de hiérarchiser. Le travail qu'on a fait représente tout de même trois mois de travail en plus. Par rapport à l'agenda du départ, je ne vous cache pas que ce sont trois à quatre mois de travail qui auraient pu nous servir pour autre chose. On a donc un

peu repoussé tous nos travaux pour répondre à cette demande. Si on ne nous avait pas demandé tout cela, c'est quelque chose qu'on aurait largement fait avant les vacances, ainsi que d'autres sujets. On est donc obligé de repousser un peu certains chantiers parce qu'il a fallu faire cette réponse.

Le système d'information est un marqueur très important. Ce n'est pas seulement stratégique et politique. L'autre jour, on discutait avec Monsieur l'agent comptable. On se rend compte à quel point il est important d'aligner les systèmes d'information. On se retrouve en difficulté parce qu'on n'a pas le même système d'information et parce qu'on estime que certains ne sont pas adaptés à l'ampleur de ce qu'on doit faire ici. Je ne rentrerai pas dans les spécificités (Sifac, Cocktail et autres). En tout cas, c'est un vrai problème. C'est évidemment une réponse politique, mais pas uniquement. Derrière, il y a vraiment un enjeu de converger rapidement pour le bien de la communauté.

J'ai été un peu long sur ces 10 points, mais il me semble qu'il était important de focaliser dessus parce que c'est un peu notre marque. L'université fédérale, c'est notre marque de fabrique et c'est ce que nous voulons mettre en avant pour commencer, même si rien n'est nouveau.

Les 7 leviers à mettre en œuvre pour atteindre l'université cible (P14)

Nous avons ensuite le volant précisions. Je vais aller très vite parce que tout cela se trouve dans le texte.

On a travaillé sur une convention entre les membres. On a travaillé sur un cahier des charges qu'on a validé pour faire un audit organisationnel à la fin de l'année. Les DGS sont là. On a validé un cahier des charges. L'idée est qu'un cabinet vienne nous aider pour l'organisation, ceci après avoir répondu à un appel d'offres : voilà ce que doit faire UBFC, voilà ce que doivent faire les membres ; pour fonctionner, il nous faut un audit organisationnel. En annexe, il y a l'appel d'offres qui est parti.

Sachez que tout ce que nous avons mis en annexe, nous l'avons envoyé au ministère. On a dit que l'appel d'offres était fait. On attend des réponses. C'est important. Ce n'est pas du tout négligeable pour nous parce que cela veut vraiment dire que nous avons vraiment mis la main dans l'organisation.

Le but est d'être complètement opérationnel en 2020 pour répondre à nos missions. Un cabinet aidera à faire cet audit organisationnel parce qu'*in fine*, c'est la communauté qui décidera. Le cabinet conseille et donne des pistes, puis vous déciderez. Cet audit est particulièrement important parce qu'il va pouvoir nous dire si nous sommes bien dimensionnés, si les services sont à la bonne place, etc., dans le futur.

À part vous dire qu'on fait un Bureau et qu'on remplace le conseil des membres, on n'a pas du tout avancé sur ce point.

Par contre, on doit absolument avancer sur le COS (comité d'orientation stratégique). Sur chaque sujet, on en a besoin. Quand on fait une convention avec le CNRS, on a besoin d'un COS. Quand on fait une convention avec l'INRA, on a besoin d'un COS.

Quand on a fait la convention avec l'INRA – que vous avez vue en conseil –, cette convention parlait d'un COS. Au bout d'un moment, on se rend compte qu'on a une multiplication des comités d'orientation stratégique. On voudrait donc mettre en place un COS avant la fin de l'année qui jouerait ce rôle. Un comité d'orientation stratégique comprend les membres du consortium, les EPST et tous les partenaires. C'est quelque chose d'ouvert qui dépasse notre simple communauté.

De toute façon, ce comité d'orientation stratégique est nécessaire. C'est quelque chose que l'on peut mettre en place. On n'a pas besoin d'attendre pour le faire. À la rigueur, la mise en place aidera les prochaines équipes à trouver une vitesse de croisière et à répondre à une demande parce qu'il n'y a pas une convention qui ne demande pas de faire

un comité d'orientation stratégique. On en a aussi besoin pour notre stratégie. Parmi les chantiers que l'on doit faire avant la fin de l'année, il y a ce COS à mettre en place.

Je passe sur la suite.

Préciser les indicateurs : on les a précisés un par un. Tout ce qui n'était pas chiffré ou précisé, on l'a fait. C'est un travail fait par Alain Dereux avec les collaborateurs, les vice-présidents et tous ceux qui l'ont aidé. Ils ont repris ligne par ligne. Je ne vais pas les citer, mais ce sont les indicateurs qui étaient dans la trajectoire avec un bilan à l'instant T. Cela ne veut pas dire que ce sont des choses qui ne bougent pas, mais on est au moins capable de dire où on en est actuellement sur telle ligne.

Qu'est-ce qui est particulièrement important ? Les masters. En mars, on n'était pas à 16, mais à la rentrée, on avait les 16 masters internationaux. On a donc essayé de mettre à jour à chaque fois.

Il y a une question qui va revenir, car on l'a mis dans les conclusions, mais au cas où cela m'échapperait, je vais le dire maintenant. Deux choses ne sont pas possibles en France, on a beau les tourner dans tous les sens. Pourtant, on a cherché des astuces. On ne peut pas avoir une double affiliation. On ne peut pas avoir des personnels dans l'université et à UBFC. On a demandé l'appui des DGS ; c'est un travail qui a été fait avec eux. On a cherché des astuces ; on vous proposera des pistes que vous avez déjà dû lire. Un enseignant-chercheur est soit dans une université, soit à UBFC ; il ne peut pas être dans les deux à la fois. Aujourd'hui, en France, on ne peut donc pas faire la double affiliation.

C'est pareil pour les étudiants. S'ils sont inscrits à un endroit, je ne peux pas les inscrire dans un autre. Je peux faire une convention. Si vous êtes en classe prépa, vous faites une convention et vous allez inscrire des étudiants à l'université, mais ils ne sont pas inscrits dans une autre université ; il n'y en a qu'une.

Ce sont donc des choses auxquelles on ne pourra pas répondre. À un moment donné, on le verra forcément. Quand on vous dit qu'il faut une double affiliation et qu'il faut afficher des étudiants là et là... UBFC a affiché les étudiants d'UBFC : doctorants et masters internationaux. On ne peut pas mettre les autres.

Dans le texte, il y avait une question. Elle est relativement difficile, mais j'ai tendance à dire que parmi les questions qu'on nous pose, si on ne peut pas répondre parce que la législation en vigueur dit que ce n'est pas possible, on répond que la réponse n'est pas possible. Ce qui est sûr, c'est que l'on doit pouvoir répondre à tout. On doit pouvoir dire qu'on le ferait si c'était possible. On doit pouvoir avoir réponse à tout ; on ne doit être surpris sur rien. Si ce n'est pas possible parce que la France ne le fait pas, on ne peut pas l'inventer. On peut très bien demander au gouvernement d'inventer les outils. On l'a bien fait pour l'ordonnance. La Ministre a bien fait une ordonnance créant des outils qui n'existaient pas avant.

En tout cas, il y a des choses auxquelles on ne peut pas répondre. C'est un élément important.

Le respect d'une trajectoire claire (P7)

Concernant le respect des trajectoires, je ne vais pas faire le point sur tout ce qui a été fait vis-à-vis de Cambridge. Quand vous comparez à Cambridge, il y a tout de même beaucoup de convergence. Si vous regardez les 10 points de convergence, sur le point des personnels, on n'arrivera jamais à avoir la double affiliation. Vous voyez qu'UBFC ne peut pas avoir ses propres enseignants ; c'est un problème.

En comparant avec Cambridge les 10 points, seulement deux ne convergent pas, mais ce n'est pas de notre fait. Cela n'empêche pas de chercher des solutions. Nous en cherchons.

M. Bahi.- Qui sont conformes aux engagements pris en 2015.

M. Johann.- Bien sûr. Tout ce que l'on présente est conforme aux engagements de 2015. On n'a pas fait moins que ce qui était demandé.

Cependant, en comparaison avec Cambridge, il y a des choses qu'on ne peut pas faire, mais quand on regarde l'ensemble, il n'y en a pas autant que cela. Sur 10 points, il y a huit points de convergence. C'est important qu'on le dise et qu'on l'ait remarqué. On ne pourra argumenter que dans la mesure où on aura été capable de faire l'analyse et de dire objectivement qu'on peut ou qu'on ne peut pas. Il fallait donc faire ce travail et le but était de le faire ressortir.

Le point sur les étudiants est une piste de réflexion. On échangera avec le Cabinet et le SGPI. Ils nous diront ce qu'on peut faire. S'ils ont des solutions, on reviendra vers vous. En tout cas, nous n'en avons pas trouvé d'autres.

Je pars du principe que vous avez lu le document avant, je fais juste des focus.

Une stratégie partagée (P10)

Concernant Utrecht, c'est pareil. La comparaison avec Utrecht est assez conforme. C'est un modèle qui a aussi été cité. Je n'étais pas là à l'époque ; je me réfère aux collègues qui étaient présents. On parle beaucoup de Cambridge, mais Utrecht a également été cité.

Par rapport à ce que fait Utrecht qui est une université particulièrement bien classée, on voit ce qu'on fait ou pas. Il était donc également important de faire un état et c'est finalement un indicateur comme un autre.

C'est donc dans le document. On a essayé de le mettre en avant. Vous voyez indicateur par indicateur. C'est important. Pourquoi ? Lorsque vous comparez avec Cambridge et Utrecht, la majorité sur Cambridge converge et il y a une grosse convergence avec Utrecht.

M. Bahi.- Je dirai peut-être même complètement.

M. Johann.- Il est donc important de le mettre en avant. En tout cas, dans notre communication, nous le mettons en avant. Lorsqu'il va falloir discuter, pied à pied, avec le Cabinet, le SGPI et, plus tard, le jury international, ce sont des éléments qu'il faudra mettre en avant.

Une fois qu'on a précisé les indicateurs, regardé les convergences, les non-convergences et expliqué tout cela, la question était : que peut-on proposer ?

Quelque chose m'avait marqué lors d'un échange que j'ai eu avec Farid Ouabdesselam à l'ANR à l'époque. Il nous l'a redit devant les chefs d'établissement et c'est toujours un peu en filigrane. Je l'avais peut-être dit une fois lors d'un conseil. Pour simplifier, c'est : « Ok, vous formez des ERC, mais en quoi cela bénéficie-t-il à UBFC ? »

C'est quelque chose de fondamental. Vous êtes une université à visibilité internationale. Ok. Vous formez l'ERC, mais en quoi cela nous bénéficie-t-il ? On a donc cherché un tas de choses. Je ne sais pas si les solutions sont bonnes. Le Cabinet, le SGPI et le jury nous diront si c'est intéressant ou pas. Vous nous direz ce que vous en pensez ou si vous avez d'autres idées. Chaque fois, nous avons cherché des éléments permettant de dire que si UBFC est une université, ce que l'on fait pour UBFC bénéficie à UBFC. Il faut pouvoir répondre à cette question parce qu'elle nous a été posée. Si elle nous a été posée, il ne faut donc pas être surpris le jour où elle tombera.

On ne peut pas faire la double affiliation ; on va y répondre, mais on va dire ce qu'on est capable de faire. On a vu les crédits recherche. On peut travailler sur les profils et tout ce qu'on veut. On peut le faire.

Sur les emplois, on ne peut pas faire la double affiliation, mais on peut peut-être faire d'autres choses.

Premièrement, le COS ; j'en ai parlé tout à l'heure. Deuxièmement, la signature ; c'est fait.

Là où on innove, c'est sur une proposition. On s'est demandé comment afficher l'excellence et qu'elle soit au bénéfice d'UBFC sachant que tout ce qui sera UBFC sera au bénéfice de tout le monde. Comment l'afficher pour UBFC ? Il n'y avait pas un million de critères. Le premier a été les ERC parce qu'aujourd'hui, on recrute même des gens pour former des personnes capables d'avoir des ERC. C'est vraiment un critère d'excellence, mais pas uniquement puisque c'est une sacrée rentrée, c'est super intéressant. Ce n'est pas juste un label.

Puis, il y avait : quels sont les critères d'excellence dans une université ? Assez rapidement, avec l'aide des vice-présidents – Pascal était là pour représenter l'ensemble des autres vice-présidents –, la question a porté sur le fait que l'excellence était bien la PEDR. C'est quelque chose qui n'est pas évident. Avant de faire une séance de *brainstorming*, c'est quelque chose qu'on n'a pas testé plus que cela.

Il s'agit vraiment de dire que la PEDR est délivrée par UBFC. Cela ne veut pas dire que les procédures pour arriver à obtenir la PEDR seront différentes. Je dis cela parce que je sais qu'il y a eu des échanges ce matin. Tout à l'heure, en discutant avec des chefs d'établissement et Pascal, on se demandait si les échanges et les réticences ne venaient pas du fait que les gens pensaient qu'on remettait en cause le mode d'obtention d'une PEDR. Je ne suis pas en train de parler d'instances nationales ou autres, mais il faut que ce soit UBFC qui délivre la PEDR. Cela ne veut pas forcément dire qu'on change l'utilisation d'une instance autre du fonctionnement actuel.

Cela veut donc dire deux choses : en affichage, c'est UBFC. On a bien le doctorat ; on peut donc avoir la PEDR. Dans un deuxième temps, c'est un travail d'harmonisation sur l'ensemble des établissements. Il est important d'harmoniser. Aujourd'hui, les établissements n'ont pas les mêmes modes de fonctionnement sur l'attribution de la PEDR. Je ne parle pas de la sélection, je vous parle de l'attribution, des montants et des personnes, que ce soient les MCF, les professeurs, etc. Un gros travail est donc à faire derrière, mais il faut au moins pouvoir dire que la PEDR est au niveau d'UBFC. Je traduis là la réflexion générale. C'est un peu innovant. On ne l'avait encore jamais lancé. C'est la première chose.

La deuxième chose, puisqu'on nous pose des questions sur les ERC, est de créer une chaire à UBFC - identifiée UBFC - pour les ERC. Je ne vous cache pas qu'il y a une question technique derrière. Il n'y a pas de miracle. À un moment donné, l'enseignant-chercheur est rattaché à un endroit. Pour nous, créer la chaire, c'est afficher que c'est au bénéfice d'UBFC, sachant qu'on y met tout de même des moyens. Cela ne résout pas forcément les problèmes de savoir où se trouvent les contrats de travail, etc. Derrière, il y a des questions techniques qui ne sont pas simples, mais dans ce que nous pouvons faire et proposer, il y a cela. C'est une deuxième chose très innovante.

Je vais aller à l'essentiel des grosses propositions.

Les classements internationaux sont une question très compliquée. J'ai encore eu un échange hier au ministère. La politique du ministère n'est pas encore complètement définie sur les classements internationaux. Aujourd'hui, c'est simple : il n'y a que les universités qui sont à Shanghai et Leiden. Ce n'est même pas la peine de trouver un artifice ou quoi que ce soit ; il n'y en a pas d'autres.

Des réflexions circulent sur le fait qu'il y ait des listes ou pas. Je vous ai tous entendus. Évidemment, je ne parle pas des chefs. Ce qui est sûr, c'est qu'à l'instant T, il n'y a pas de position au ministère. Le Recteur a peut-être des infos que je n'ai pas puisque les miennes sont des infos entre collègues. Aujourd'hui, la politique consistant à dire qu'il y a une liste qui part à Shanghai avec les établissements, ce n'est pas fait. J'ai vérifié parce

que c'est un point important et ce n'est pas fait. Ce sera un chantier en 2020. À un moment donné, il faudra trouver et savoir comment une université comme la nôtre est reconnue à l'international. On peut toujours dire que ce n'est pas de notre faute. Il n'y en a pas d'autres. Il n'y a pas de Comue, il n'y a rien.

Cette liste n'existe donc pas et la procédure n'est pas faite. Ce n'est même pas encore en cours d'arbitrage. De toute façon, cela fait des années que les différents ministres réfléchissent dessus. Évidemment, la Ministre y réfléchit. Plein de choses sont réfléchies.

C'est un chantier qui sera probablement à prendre à bras-le-corps en 2020. Ce sera un gros chantier parce qu'il nous faut absolument cette reconnaissance internationale.

Concernant le nombre d'inscrits, vous le voyez sur l'offre globale de formation.

Sur l'affichage et la cohérence de l'offre de formation, c'est en cours. C'est un levier. Ce n'est pas le plus politique. C'est quelque chose qui est assez affiché.

Il y a deux leviers particulièrement innovants et nouveaux, c'est la chaire d'excellence pour l'ERC et la PEDR. Ce sont des choses qui ressortent. De mémoire, sans regarder le document, c'est ce que je vous cite en premier.

Il y a évidemment le COS, mais il faut le faire avant la fin de l'année. On voit bien que ce n'est même pas innovant. J'ai connu cela à l'université de Lorraine et il fonctionne encore. Il fonctionnait lorsque j'étais à l'université de Metz avant de faire la fusion en Lorraine et il fonctionne encore. C'est quelque chose qui fonctionne bien. Les EPST peuvent vous le dire parce qu'ils le connaissent, ils le vivent.

Je parle donc de dispositifs particulièrement innovants et nouveaux. J'ai oublié les IUF. Dans l'excellence, il y a les IUF. On les compte sur les doigts de la main. Ce sont les indicateurs. Quand vous passez devant le jury international, il a sa liste : ERC, IUF, médaillés au CNRS, etc. Vous connaissez la liste. En général, il y a la totale dedans. Il y a aussi le doctorant, mais ce n'est pas le plus discriminant. Par contre, ERC, ça l'est et c'est important.

J'ai un peu survolé parce que vous l'avez lu et que je ne voulais pas une lecture ligne par ligne. J'ai fait un focus sur les éléments qui me semblaient importants et j'ai mis en avant les difficultés.

L'essentiel pour nous maintenant, ce sont les échanges avec vous et vos contributions. Je vous l'avais demandé au CA en juillet. Si vous avez des idées ou des conseils, donnez-les. Ce congrès est fait pour cela. Toute idée est bonne à prendre.

Lorsque nous serons devant le Cabinet de la Ministre et le SGPI, les échanges qui auront été faits avec la communauté seront pour nous autant d'éléments que le document.

Merci de votre attention. La parole est à vous.

Mme Piat. - J'ai une question. Pourquoi ne pas limiter tout de suite, si on fait ce transfert-là, et faire en même temps l'harmonisation ?

M. Johann. - On le lancera en même temps. On peut prendre une décision politique rapide pour le faire. Je dis cela, mais c'est facile, je ne suis pas chef d'établissement. On peut prendre cette décision très rapidement, mais harmoniser, c'est du travail. Ce n'est pas que les gens ne veulent pas le faire. Quand vous vous lancez sur l'harmonisation, vous travaillez. C'est : qui ? Quoi ? Quels critères ? Pourquoi ?

Le but n'est pas de renvoyer aux calendes grecques. C'est de dire qu'on veut le faire et on sait qu'il faut le faire. Derrière, il y a tout de même un travail préparatoire.

Tandis que la décision politique de dire qu'on le fera, on peut la prendre tout de suite. Elle n'est pas prise. Elle n'a pas été soumise aux conseils. Elle n'a pas été votée. Mais on peut la prendre rapidement.

Pour l'harmonisation, il y a du boulot derrière. C'est le nerf de la guerre. Ce sont les ressources humaines. Ce n'est pas fait en un coup de cuillère à pot.

Je n'ai pas d'autre explication.

Mme Piat.- J'ai une question sur les différents établissements. Est-ce que tout passe par le CNU pour tous les établissements ?

M. Bahi.- Comme l'a dit Luc, la méthode ne changera pas. Les deux universités ont recours au CNU qui donne un premier avis (A, B et C). Pour être clair, sachant que cela intéresse les enseignants de l'université de Franche-Comté - je parle sous le contrôle d'Alain -, l'uB attribuera par exemple la PEDR à tous les B, ce que ne fait pas l'UFC. Voilà une harmonisation qui est à faire.

Elle est attribuée aux meilleurs B suivant la masse salariale moyenne qu'elle a réservée. C'est ce qu'il faut que nous harmonisions, mais ce n'est pas si simple parce que, pour l'UFC, cela signifie qu'il faudra mettre des moyens supplémentaires. Il ne faut pas raisonner uniquement en termes de moyens, mais il faudra tout de même les trouver quelque part.

Et il faudra se mettre d'accord sur cette politique de sélection. Le CNU ne fait que donner des avis. Évidemment, tout le monde donne à tous les A ; il n'y a pas de problème. Reste la question des B qui va se poser.

Cependant, on ne touche pas à la méthode. Cela passe par le CNU et revient aux établissements. L'UFC comme l'uB font la même chose.

Mme Poirier.- En complément, concernant Agrosup Dijon, à peu près 60 enseignants-chercheurs sont gérés par le ministère de l'Agriculture. C'est le ministère qui propose une PEDR ; l'établissement n'a pas à discuter du montant, ni de la PEDR.

M. Bonnin.- Pour faire suite aux discussions que nous avons eues ce matin en congrès de l'uB, la question est moins celle de l'harmonisation. Si on prend la décision, on harmonisera. La question porte sur le bien-fondé de la décision. Ce sera là un véritable choix politique qui devra être pris séparément dans chacun des établissements et au niveau d'UBFC. La question est de savoir si on souhaite avancer tous ensemble vers ce niveau d'intégration supplémentaire ou non. Et là, il y a un véritable choix politique à faire.

Avant que l'on puisse s'y engager, il faudrait – me semble-t-il – avoir le *feedback* du ministère sur notre plan d'action et les précisions qu'on y apporte. On n'est pas encore rentré en discussion, ni avec le Cabinet, le SGPI ou l'ANR.

Nous devons donc rentrer en discussion et voir l'appréciation qui est faite de notre plan d'action. Ensuite, si on considère qu'on avance sur le chemin qu'on a tracé, il faudra que les communautés décident si, oui ou non... De fait, c'est un transfert de compétences supplémentaire, mais également un transfert budgétaire puisque l'idée est bien que les établissements délèguent la masse salariale correspondante de façon que ce soit UBFC qui verse la PEDR. Il y a donc à la fois une dimension stratégique et une dimension salariale qui, de fait, construit une espèce de double affiliation pour les enseignants-chercheurs concernés. Cela répond donc partiellement, de façon probablement imparfaite, au souci exprimé dans les échanges que nous avons depuis quelques mois sur la double affiliation des enseignants-chercheurs à leur établissement et à UBFC.

M. Maillotte.- Sur le principe, une fois que la décision politique sera prise, comment se fera l'arbitrage et à quel niveau ?

On sait qu'UBFC versera la PEDR et que les règles seront harmonisées entre les établissements. Qui fera l'arbitrage et comment ?

M. Johann.- Honnêtement, on n'est pas allé dans le détail. Je vois comment on fait aujourd'hui. Par exemple, lorsqu'on travaille sur la répartition des crédits pour les labos, les VP nous font une proposition en conseil des membres et on valide, sachant que c'est ce qui joue le rôle de bureau au-delà de la décision politique. On valide quoi qu'il

arrive au niveau d'UBFC. Si c'est UBFC qui fait, la validation est là. Cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas de circuit par les établissements, mais si cela concerne UBFC, *in fine*, la décision est prise par UBFC. Évidemment, après cela passe dans les conseils.

M. Maillotte.- Serait-il envisageable que ce soit au niveau des pôles UBFC ?

M. Johann.- On n'a pas été dans cette granularité.

M. Bonnin.- C'est plutôt le CAC. Si on fait un transfert de compétences à UBFC, par parallélisme, je pense que le CAC serait en charge de prendre une décision.

Mme Baumont.- Je voulais juste prolonger cela. En réalité, c'est le conseil académique.

Du coup, j'alerterai beaucoup sur les conséquences que peut avoir cette notion de double affiliation. Jusqu'à présent, le conseil académique d'UBFC ne peut pas statuer sur les personnels, justement parce qu'UBFC n'a pas le personnel.

Or, à travers cette idée qui me semble assez astucieuse et facile à mettre en place, il faut regarder ce que cela peut donner sur les conséquences en matière d'affiliation des personnels. Sans doute que, du coup, les gens vont réfléchir plus en amont en se disant qu'ils mettent un petit doigt dans l'engrenage.

Je ne porte aucun jugement. Je dis que cela ne me semble pas compliqué. Cela peut effectivement être astucieux. Il y a un transfert budgétaire concernant les moyens, mais quand on commence à parler du transfert de compétences, cela va concerner *de facto* une prérogative du CAC pour du personnel qui n'est pas membre d'UBFC. Vous l'avez sûrement bien détaillé, mais je pense que c'est là qu'il faut faire attention.

M. Johann.- Pendant que vous faisiez la remarque, on se disait qu'on donnait bien des primes à UBFC pour des personnels qui ne sont pas de chez nous. Aujourd'hui, on le fait. On vote un régime indemnitaire et des primes pour des personnels qui ne sont pas de chez nous.

On posera la question au ministère. De toute façon, il faut la poser. À voir. C'est une bonne question.

M. Rauch.- Par exemple, cela peut-il être un statut idem à celui d'enseignant vacataire ? Lorsqu'un enseignant est vacataire, il peut être vacataire pour un autre établissement. De fait, il se retrouve avec deux contrats. Il appartient à un établissement et il a un avenant pour un autre établissement.

M. Bahi.- Il faut tout de même savoir que dans ce cas-là, il y aura un contrat de travail. Une fois qu'on délivre un salaire, il faut un contrat de travail entre UBFC et le personnel. Il faut que cela se fasse dans ce cadre.

Mais je ne sais pas si je réponds à la question.

J'en profite puisque j'ai la main. Je pense que ce serait une bonne chose si on arrivait à le faire pour deux raisons principales. Au-delà de l'harmonisation, on donnerait un levier stratégique pour qu'UBFC fasse une politique de recherche parce que les membres du CAC peuvent décider de la prime en passant par le CNU, etc. Je pense donc que c'est un levier stratégique. C'est ce qui me paraît important.

Deuxièmement, pourquoi tout cela (ERC, IUF, etc.) ? C'est pour répondre à cette question qui nous est tout le temps posée par l'ANR en nous disant : « Ce n'est pas une université que vous avez. Où est le personnel ? Vous voulez faire comme Cambridge alors que les personnels n'ont pas une double affiliation. »

On essaie donc de trouver des raisons *via* les primes, que ce soient les ERC, les IUF, etc., pour qu'on puisse faire un contrat de travail avec UBFC et qu'on puisse l'afficher.

Pourquoi tout cela ? Pour les classements internationaux parce que si les Comue ne sont pas classées, c'est parce qu'elles ne sont pas considérées comme de véritables universités.

Or, UBFC est une université. Je crois qu'on ne le dit pas assez. Mais elle délivre le doctorant. Il faut qu'on aille vers cela.

En plus, si on a du personnel sous forme de prime, etc., parce que le Code de l'éducation ne nous permet pas de faire de la double affiliation, on essaie de réfléchir à des solutions sans trop compliquer les choses.

M. Johann.- On a tout de même plus de 2 000 étudiants. La totalité des doctorats et masters internationaux, c'est déjà pas mal. On peut afficher cela.

Après, pour le côté des enseignants-chercheurs, on est obligé de ramer.

Si vous avez d'autres idées...

Mme Martel.- J'ai juste une petite réflexion. Je suis complètement novice sur le sujet. Je suis directrice de la recherche au CHU de Dijon. Nos médecins chercheurs sont bi-appartenant. Ils dépendent de deux ministères. Ce modèle ne pourrait-il pas se dupliquer ?

Nos PUPH dépendent du ministère de l'Enseignement Supérieur et du ministère de la Santé. C'est peut-être un exemple. En tout cas, cela existe.

M. Johann.- Alain pourrait répondre mieux que moi. On a eu cette discussion, mais c'est un cas particulier qui n'existe que là et, comme le dit Jacques, ce sont deux ministères différents.

C'est effectivement la première chose à laquelle on a pensé, mais on pourrait peut-être donner cela comme modèle en disant que cela existe et que si c'était fait, cela nous arrangerait. Cela fait partie de l'argumentaire qu'on peut avoir.

Mme Martel.- C'est peut-être au ministère de l'Education d'évoluer sur cette pratique.

M. Bahi.- C'est comme les doubles diplômes universitaires. On peut assez facilement faire une double diplomation avec un pays étranger, c'est-à-dire des étudiants qui seraient inscrits dans les deux universités. Mais si on est juste entre nous en France, on ne peut plus le faire. C'est ce qui se passe avec un ministère unique.

M. Maillotte.- Je vous propose de mettre UBFC dans la République du Saugeais pour résoudre le problème !

Plus sérieusement, j'ai toujours cru que les enseignants et enseignants-chercheurs de Cambridge étaient des personnels des collèges et non pas de l'université fédérale. Est-ce vrai ou faux ? J'ai toujours retenu cela. C'était la première chose. C'est très technique.

Il y a une chose qui m'interpelle un peu plus et vous vous êtes certainement déjà posé la question. Pourquoi le ministère, dans son courrier, vous demande quelque chose dont on sait pertinemment que ce n'est pas possible en France ? Se fait-il le relais du jury international sans aucun filtre ? Ou y a-t-il quelque chose de plus caché ? Je pense que vous ne vous êtes pas privés de vous poser la question.

M. Johann.- Ma réponse ne peut être que personnelle et je l'ai déjà dit plusieurs fois en conseil. Le ministère a fait ce courrier pour nous aider. Je suis sûr de mon coup à 90 %. Je peux faire des trucs compliqués et je peux être paranoïaque, mais je pense qu'on nous a écrit pour qu'on ne soit pas surpris l'an prochain.

Alain connaît le jury. Farid a donné des indications. Le courrier a été fait avec des indications. Il a participé au jury. Il est témoin et il sait ce qui peut nous tomber dessus. À

partir du moment où le ministère dit : « Je veux que votre plan d'action me garantisse que vous allez passer l'an prochain », il nous écrit tout ce qui peut nous tomber dessus. Je pense à 90 % que cela a été écrit pour cela. Honnêtement, je ne crois pas que cela a été cherché plus loin.

M. Chanet (Recteur).- C'est une bonne question. Non seulement elle est très intéressante, mais à mon avis, il faudrait même la pousser un peu plus loin pour en tirer tout ce qu'elle comporte.

Pour moi, la question est : qu'est-ce qui a fait que vous avez eu l'I-Site très vite, dans la première vague ?

Vu d'où j'étais, vous apparaissiez et vous apparaissez encore comme une exception intéressante dont il faut tirer tout ce qu'elle peut produire. Le travail qui nous est présenté montre effectivement qu'il peut être utile de ne pas être dans la pensée unique. C'est utile pour un ministère qui s'est largement dessaisi de la décision au profit d'un jury international et c'est intéressant de voir qu'il ne sera pas dit de ce jury international qu'il veut un modèle unique.

De mon point de vue, ce qui est en train d'être fait est d'un grand intérêt général. Je vous livre cette réflexion.

M. Dereux.- Je n'ai jamais travaillé à Cambridge, mais pour avoir étudié le modèle, il y a tout le spectre possible en termes d'affiliation. À Cambridge, Stephen Hawking était dans la chaire d'Isaac Newton. Il était payé à 100 % par la fédération université de Cambridge.

Après, il y a l'équivalent de nos chercheurs CNRS, des chercheurs à plein temps, qui n'enseignent quasiment pas. Ils sont en général au niveau de University of Cambridge. Puis, il y a des gens payés par la fédération, avec des charges d'enseignement dans les collèges. Ils ont donc deux fiches de paie et deux emplois – si j'ose dire. Et certains sont uniquement employés au niveau du collège. On a donc tout le spectre possible.

Ceci dit, ceux qui font de la recherche ont l'affiliation University of Cambridge ou la double affiliation avec un collège.

M. Rauch.- Ma question concerne le Bureau. Vous dites que le ministère nous envoie un courrier pour nous aider. On est tous d'accord pour entendre cela.

Vous nous dites aussi que le temps presse, que vous avez dû passer trois mois à répondre à ce courrier et que, finalement, cela a retardé d'autres chantiers.

Dans aucun des deux courriers que nous avons reçus, celui de l'IGAENR et celui de la Ministre, il n'est question de changer les statuts, de proposer un Bureau ou de supprimer le conseil des membres. N'avez-vous pas l'impression qu'en proposant cela, c'est une réponse que le ministère ne veut pas entendre et du coup, qu'il va reposer une nouvelle fois une question ?

Il est tout de même surprenant que le ministère demande des preuves et des indicateurs précis alors que tous les chiffres sont là pour le dire. Quand on dit 10 ou 14 % de *Tenure Tracks*, ce sont des chiffres sur lesquels on devrait facilement pouvoir se mettre d'accord avec le ministère. On décrit une façon de compter, puis on tombe d'accord.

Ma question est : n'avez-vous pas peur qu'en répondant à une question qui n'est pas posée, on prenne encore un peu de retard dans le processus de précision du plan d'action ?

M. Johann.- Jacques me disait que la question avait tout de même été soulevée dans le rapport.

Je vais encore répondre à titre personnel. Par rapport à la discussion que nous avons eue la dernière fois sur le plan d'action et qui a tourné à 90 % sur les statuts, là,

nous avons tout de même parlé à 98 % du plan d'action. On n'a pas trop parlé statuts parce que ce n'était pas notre travail.

Je réponds très librement. On n'a pas du tout travaillé sur les statuts parce qu'on s'est dit que si jamais il fallait les faire bouger, on ferait une commission à l'automne pour cela. À partir du moment où on n'a pas fait de modification, il n'y a pas eu de réflexion dessus.

La première fois qu'on a discuté avec Anne-Sophie Barthez, qui était au Cabinet à l'époque et qui est aujourd'hui directrice de l'enseignement supérieur, on lui a parlé de Comue expérimentale pour modifier, faire un Bureau et afficher une université différente des Comue. Elle l'a compris. C'est dans cet esprit et c'est tout.

J'ai bien compris que cela ne passait pas et que personne ne voulait l'entendre. Pour moi, l'idée est de se démarquer des autres. Rester une Comue, c'était se mettre dans le panier avec toutes celles qui sont en train de disparaître. L'an prochain, on pourra compter les Comue, vous verrez.

L'idée est de nous différencier. Puisqu'il faut le faire, autant afficher un élément moderne dans lequel il faut un peu retoucher les choses. S'il faut un Bureau, on met un Bureau. S'il faut un conseil des membres, on le met. Il faut que cela ressemble à une université.

En fait, dans le plan d'action, on vous propose un truc qui ressemble plus à une université qu'à une Comue, c'est tout.

M. Rauch. - Au dernier CAC, vous nous avez dit qu'il ne fallait plus utiliser le terme « Comue ».

M. Johann. - Oui, mais comment ne plus utiliser le terme « Comue » ?

L'autre jour, je lisais une dépêche ; on ne parle plus de Comue. C'est quelque chose qui disparaît.

Je suis constamment obligé de rappeler aux personnels qu'ils ne sont pas menacés et qu'on porte un I-Site. Dans l'inconscient, la Comue est quelque chose qui disparaît. Je suis très franc. Je ne vous parle pas de statuts. Je n'ai même pas de proposition. Rien n'est proposé.

Je peux vous garantir que cela ne fera même pas l'objet d'une discussion la prochaine fois qu'on discutera avec le Cabinet. Il va regarder le contenu et ce que le jury international va penser.

C'est mon avis personnel sur l'histoire de la Comue.

Je fais le bilan : il y a neuf I-Site et je ne sais pas combien d'IdEx. La seule Comue, c'est nous. On ne ressemble à rien. On ne ressemble pas du tout aux autres. Que voulez-vous que je vous dise ?

Je suis conseiller en Bretagne - Pays de Loire. On travaille sur la Comue Bretagne - Pays de Loire. Elle est en train de disparaître au profit des plaques Angers, etc. J'en connais d'autres qui disparaissent au profit d'établissements expérimentaux.

L'idée est, par un moyen ou un autre, que nous ayons les outils modernes de gouvernance. S'il nous faut un Bureau, enlever le conseil des membres, etc., on le fait. Il faut afficher quelque chose de nouveau. C'est mon avis. On n'a pas discuté statuts pendant trois mois.

Demain, si Anne-Sophie Barthez, parce que ce sera mon interlocutrice, me dit qu'on verra plus tard, eh bien on verra plus tard.

Honnêtement, aujourd'hui, on n'est pas dans les temps pour faire un changement de statuts en décembre. On le sait. Je pense que lorsque je partirai, je n'aurai pas changé les statuts. Il y a de très fortes chances qu'on ne les ait pas changés avant les élections. Sinon, ce serait miraculeux. On n'a rien lancé, on n'a pas eu de réflexion parce qu'on n'a pas eu le temps et qu'on nous a demandé d'autres choses.

La communauté sera contente, car on n'a pas changé les statuts, mais ce n'est pas ce qui compte. Ce qui compte, c'est comment afficher haut et fort une université fédérale et ce qu'il faut modifier pour que ce soit une université. C'est tout. Il faut enlever le débat. Il n'y a pas de débat passionné là-dessus. C'est pour cela qu'on s'est vraiment concentré sur le contenu parce qu'on n'a pas fait cet échange. Je suis content qu'on ait passé deux heures sur le contenu.

Mme Legeard.- En fait, je pense qu'il faudrait imaginer d'autres choses, par exemple autour de la notion de l'identité et du sentiment d'appartenance. Fondamentalement, aujourd'hui, on a bien avancé sur la question d'UBFC. On a beaucoup réfléchi sur les modalités de gouvernance, etc. Cela n'a pas été facile, mais le projet en lui-même a beaucoup avancé. En fin de compte, les choses ont bougé au niveau de la gouvernance de cette structure qui a pris en main toutes ces questions.

Malheureusement, pour l'instant, les personnels, que ce soient les enseignants-chercheurs ou les autres, parce qu'il ne faut pas oublier que les autres sont aussi concernés, n'ont pas eu l'occasion de développer un sentiment d'appartenance à UBFC. On n'arrive pas encore à s'identifier comme appartenant à UBFC. C'est tout simplement qu'on ne s'est pas encore questionné sous cet angle qui est extrêmement important.

Bénéficier d'une prime d'un même montant d'une université à une autre est évidemment important, mais les questions symboliques, les questions d'appartenance et les questions identitaires sont également importantes à mettre en place, tant au niveau des étudiants que des personnels. Cela peut passer par des choses qui peuvent être très simples. Par exemple, on peut mettre en place des moments festifs. On sait facilement le faire. On peut partager une même façon d'appréhender la recherche ou la formation. Pour cela, il faut identifier quels sont les éléments potentiels que l'on pourrait développer et partager : la conception de la formation que l'on donne à l'étudiant, la façon dont on aborde la question de la recherche, etc.

On peut aussi passer par des objets. Je pense au supplément au diplôme qui est un document devant être délivré par tous les établissements. Pourquoi ne pas faire de ce document un vecteur identitaire d'UBFC dans la mesure où on pourrait le délivrer de la même façon en y mettant par exemple des éléments de formation et de valeurs afin qu'ils soient portés et partagés par l'ensemble des établissements ?

C'est peut-être un chantier qu'il faudrait travailler dans le cadre de la prochaine équipe.

M. Johann.- Je n'ai rien à dire. Je partage évidemment.

M. Rauch.- Je voudrais juste témoigner. Lors du dernier congrès, comme je l'ai dit à Monsieur Bahi, nous sommes UBFC. Ce matin, Jacques Bahi a également dit que nous étions UBFC. Je me sens UBFC. Je suis payé par UFC. Je travaille dans les locaux ENSMM. J'enseigne dans un master international des cours de salle blanche à l'ENSMM et j'ai été lauréat d'un projet I-Site. Je témoigne donc que je suis UBFC. Et je ne suis pas le seul, nous sommes plusieurs.

M. Maillotte.- Je suis entièrement d'accord avec ce qui vient d'être dit par Oumhanie et pas Jean-Yves. Je précise simplement que nous ne sommes peut-être pas l'échantillon le plus représentatif faisant partie des conseils d'UBFC précisément.

Ce sentiment d'appartenance, à mon avis essentiel, a sérieusement été mis à mal par tous les troubles qu'on a connus depuis environ une année, y compris au niveau des établissements. Une proposition essentielle dans ce plan d'action pourrait être de trouver les moyens de le redévelopper. Si on s'est investi dans les conseils d'UBFC, c'est bien pour arriver à faire quelque chose qui ressemble à une université fédérale et parce qu'on croit

en ce modèle. Il faut que nous – vous aussi – soyons capables d’emmener avec nous l’ensemble de la communauté étudiante et des personnels.

M. Chanet (Recteur). - Je suis tout à fait d’accord et j’ajouterai – parce que je serai peut-être plus à l’aise pour le dire – qu’eux ont fait leur part du travail. C’est envers leurs successeurs que vous devez vous montrer d’une particulière exigence parce que ce sont eux qui devront faire la suite. Ce ne sera pas plus facile que ce qui vient d’être fait.

Mme Pera. - Si on veut déployer un sentiment d’appartenance, il ne faut pas qu’UBFC pose plus de problèmes qu’elle n’en résout. En particulier, il faut absolument soigner l’opérationnel. Quand on envoie des emails successifs pour des problèmes juridiques ou de déblocage de conventions, on est face à un mur et, sur le terrain, c’est très complexe. Je comprends bien que c’est un problème de disponibilités en ETP pour faire le travail.

Quel est le pourcentage d’ETP que l’ensemble des membres va enfin mettre à disposition pour qu’UBFC soit opérationnelle sur le terrain ?

Même les personnes très convaincues par le projet sont épuisées par les problématiques administratives sans fin qui, en plus, diminuent la crédibilité de l’établissement à l’échelle européenne et nationale.

M. Johann. - On pense tout le temps à cette question. Aujourd’hui, presque 100 personnes en ETP travaillent pour UBFC à travers tous les établissements. On a fait le point.

L’objet de l’audit organisationnel que nous aurons est aussi de dire ce que l’on ne fait pas, mais qu’on devrait faire. Il y a ce qu’on ne fait pas. On espère avoir une montée en puissance. Dans ce cas, où mettre des personnels ? Etc. La convention est là pour cela.

Je vais vous dire pourquoi je vous en parle. C’est l’une des premières questions à laquelle nous avons été confrontés. C’est pour cela qu’on a beaucoup travaillé avec les DGS et les chefs d’établissement. On nous a posé cette question : comment allons-nous fonctionner ?

Quand on monte en puissance, il faut que les établissements puissent venir en appui. Il ne faut pas rêver. Je voudrais bien faire un monde merveilleux avec plus d’emplois, mais je n’y crois pas. Cela veut dire que si on monte en puissance, les établissements doivent être en mesure de répondre. On fait donc aussi un audit pour voir si on est capable de répondre.

Aujourd’hui, on sait combien de personnes travaillent. Si on monte, il faudra en mettre plus. S’il en faut 20 de plus, ce sera 20 de plus.

Une fois qu’on aura dit les moyens dont on aura besoin, la question sera de savoir ce qui garantira le fonctionnement et qu’on y mettra toujours les moyens. On propose de faire une convention qui sera remise à jour avec les moyens nécessaires et signée chaque année. On a un peu regardé ce qui se faisait ailleurs. Si une décision est prise, il faut que les membres s’engagent. On fait donc une convention qui engage les membres. Elle comprend des articles qui ne sont pas tristes. On s’en est inspiré ailleurs. Je ne vous dis pas où.

L’un des articles (l’article 4) dit que si l’établissement ne tient pas ses engagements, un dialogue s’engage avec le président d’UBFC et le chef d’établissement. Si cette situation se répète l’année suivante, le président d’UBFC peut suspendre l’accès de l’établissement aux fonds UBFC. J’ai copié cela ailleurs. C’est ce qui existe actuellement. Je ne dis pas que c’est ce qui ressortira du moulinet du ministère.

Cette convention est vraiment une convention de moyens garantissant qu’on mettra chaque année les moyens pour répondre à nos missions. Si on a une montée en puissance et qu’il nous faut 10 ETP, il faut que les établissements les fournissent. Si j’y arrive, je le fais, mais si je n’y arrive pas, il faut que les établissements le fassent.

Ceci fait partie du volet sur lequel nous avons beaucoup travaillé avec les DGS - que je salue. C'est : qui travaille aujourd'hui ? Quand je dis « travailler », ce n'est pas travailler quand j'ai le temps. L'idée, c'est que les gens des universités travaillent pour UBFC. Ce n'est pas qu'ils travaillent quand ils en ont envie ; cela fait partie de leur travail.

Aujourd'hui, on a identifié plus de 90 ETP et s'il fallait monter en puissance demain, on monterait en puissance. Les établissements le feront. On signera une convention garantissant ces engagements. Cela n'existait pas ; c'est quelque chose qu'on viendra ajouter. Cela ressemble beaucoup à ce qu'on peut voir à côté sur les établissements expérimentaux et autres parce que tout le monde se pose cette question. La question que nous avons ici, au niveau de la Comue, tous les établissements expérimentaux de France se la posent. Ce n'est pas parce qu'on a deux universités et sept écoles.

Je vais prendre un cas que je connais bien : Nantes. À l'université de Nantes, il y a le CHU, l'INSERM, Centrale Nantes, etc. Ils vont tous signer ce genre de documents parce qu'à un moment donné, tout le monde se sent lié. Qu'est-ce qui garantit dans un établissement que la décision et les engagements sont tenus et respectés par les uns et les autres ? On a aussi beaucoup réfléchi à cela.

Cette réponse était tout de même une grosse partie qui est mise : l'audit sur l'organisation, la convention, etc. C'est quelque chose de nouveau qu'on a à présenter au Cabinet. C'est une question qui nous sera posée quoi qu'il arrive et on y a répondu. En tout cas, on répond aussi bien que tout ce que j'ai vu à côté. Et le ministère nous dira ce qu'il faut faire. Il est normal que l'on soit force de propositions, mais si le ministère a mieux à nous proposer, il nous proposera mieux.

Mme Pera.- Quel délai de mise en œuvre peut-on espérer ?
Actuellement, des projets sont vraiment en danger.

M. Johann.- Je parle de la convention. On souhaitait la signer avant la fin de l'année civile parce qu'on estime important de faire un état et de dire qu'on s'engage. Nous le ferons et les prochaines équipes devront le faire.

On essaie de s'améliorer sur tous les sujets. L'autre jour, on avait un audit sur le comptable. Il faut renforcer l'agence comptable, quel que soit l'endroit. Au fur et à mesure, point par point, on essaie d'améliorer les choses : la fluidité des parcours, amélioration. Le mois prochain, en conseil des membres, je vais proposer un toilettage de toutes les conventions. Je ne parle pas que du CNRS, mais de toutes les conventions. Il y a des conventions sur la formation, la recherche, etc. On va sortir des conventions qui existent, mais qui ne sont pas forcément abouties. En tout cas, on va faire un toilettage et proposer à la communauté de bien vérifier que toutes les conventions soient faites.

Sur l'international, on propose aussi un schéma permettant de se mettre d'accord sur la stratégie : on va où et on fait quoi ? Après, on aura quelque chose de clair de manière à ne pas avoir des distensions avec une convention qui a été faite sans l'avis d'un établissement qui n'était même pas au courant. Après, je dois courir après une signature parce qu'ils n'étaient pas au courant. On essaie donc d'améliorer point par point progressivement.

Franchement, c'est le travail que je voudrais faire dans les mois qui me restent. Pour cela, il faudrait que le ministère nous dise oui. L'objectif est vraiment de tout huiler, de mettre les conventions au carré et de mettre en place tout ce qu'on a proposé, un COS, etc. L'idée est que les prochaines équipes – parce que les établissements auront aussi leurs élections – aient vraiment une université opérationnelle pour se défendre devant le jury international. C'est mon objectif et il y a du boulot.

Un jour, on m'a dit que je prenais cela avec légèreté. Non, c'est une jeune université. J'ai connu des crises majeures lorsque j'étais à Metz et quand j'étais Président plus tard. Quand vous avez quelque chose de jeune, vous apprenez en marchant. On

apprend de ses erreurs. On s'améliore. Il y a des choses qu'on sait qu'il faut faire et d'autres qu'il faut laisser tomber. Elle n'a pas 10 ans derrière elle.

Pour moi, l'idée est de faire le maximum de ce qu'on peut faire et livrer une copie propre aux prochaines équipes. Il n'y a rien de plus derrière. Cet aspect est un pan énorme de la discussion. On ne l'a pas trop vu. Ce sont les annexes, l'audit, les conventions, etc. C'est un point important. La partie sur la convention a demandé beaucoup de travail. Les DGS ont planché dessus. Ils ont fait une présentation en séminaire. Pour deux pages, ce sont des heures et des heures de réflexion, mais cela contribue à faire d'UBFC une université fédérale.

Mme Baumont.- Je voulais en venir au comité d'orientation stratégique. J'ai une interprétation – je ne sais pas si c'est la bonne. Il est dit : « *...réunissant les chefs des établissements du consortium ISITE-BFC est en charge de la définition stratégique globale pour le site BFC* ». Il y a déjà le COPIL I-Site qui travaille plus sur la politique scientifique associée – si je résume – aux trois axes stratégiques de recherche.

J'aurais voulu avoir des précisions sur le comité d'orientation stratégique. Il fait peut-être doublon avec le COPIL dans la mesure où c'est déjà une instance qui réfléchit sur la stratégie scientifique pour les trois axes prioritaires. J'aimerais avoir des précisions sur le terme « globale »

M. Johann.- A mon niveau, je n'ai pas réfléchi plus. Je préfère le dire tout de suite.

Mme Baumont.- Je sais bien, mais c'est écrit et je pense que cela peut aussi interroger. Là encore, je n'ai pas d'avis sur la manière dont on peut interpréter ou pas. En tout cas, je pense qu'il faut l'interpréter dans le bon sens et d'un point de vue positif, mais pour cela, il faudrait peut-être préciser ce que l'on appelle « la stratégie scientifique globale ». Pensez-vous plus à une stratégie scientifique à l'international, par exemple ? On voit que c'est un point qui est encore en chantier pour l'instant. Il y a beaucoup d'harmonisation à faire. J'aurais donc bien vu des éléments autour de cet aspect, des précisions, à moins que vous ne le vouliez pas.

Il y a aussi des éléments autour des relations avec le monde socio-économique. UBFC avait également dans ses compétences des choses autour de l'affichage sur la formation continue. Il y a un ensemble de choses qui me semble relever d'une stratégie scientifique globale.

Le fait de mentionner les établissements membres du consortium ISITE-BFC dans ce comité d'orientation stratégique peut avoir un effet réducteur sur la politique scientifique associée aux axes d'excellence et donc laisser de côté les autres domaines de recherche, puis, plus généralement, l'effet d'entraînement qui est recherché à travers ce comité d'orientation stratégique.

Les leviers à l'international me semblent importants. Le levier autour du tissu socio-économique me semble important, ainsi que la formation tout au long de la vie.

Ce sont juste des idées comme cela. Je trouve que ce n'est pas suffisamment précis et cette stratégie scientifique globale peut faire peur, associée, qu'on le veuille ou non, à ISITE-BFC qui n'est pas une stratégie scientifique globale, mais qui est relative à trois axes scientifiques.

Je pense donc que l'effet d'entraînement devrait être mieux précisé à ce niveau-là.

M. Bonnin.- Je réponds rapidement. J'en ai parlé avec Luc. Ce matin, nous avons eu ce débat lors du congrès de l'uB. En réalité, le COPIL I-Site et le conseil d'orientation stratégique ont tout simplement un grain d'intervention qui n'est pas le même. Le COPIL I-

Site est responsable de la déclinaison opérationnelle du programme I-Site qui est éminente. C'est quelque chose d'important, mais finalement assez opérationnel.

La vocation du conseil d'orientation stratégique est de définir les grandes orientations de recherche à l'échelle de la grande région. On est plutôt dans de la macro-politique d'un côté et dans de la déclinaison opérationnelle de l'autre.

Il peut peut-être y avoir les choses que tu dis. Dans l'un des leviers, je crois d'ailleurs qu'on a indiqué que les grandes orientations en matière de politique internationale seraient définies par le conseil d'orientation stratégique. C'est l'un des points qui ont été évoqués.

Cependant, à l'échelle de la région, il y aura en permanence de grandes décisions politiques à prendre. Elles relèveront du COS dans l'interaction qui se construit entre les établissements fédérés dans le consortium.

Parmi les choses dont on a discuté ce matin, on a également abordé la question de savoir s'il fallait que les collectivités locales et territoriales, éventuellement des acteurs du monde économique, soient partie prenante de ce COS. C'est une chose qui peut être discutée.

Je serais plutôt partisan d'un COS restreint et d'un COS élargi sur l'argument qu'à un moment, on a forcément besoin de parler entre établissements d'enseignement supérieur et de recherche, puis en formation élargie pour confronter le point de vue de façon plus globale avec les collectivités et les acteurs économiques. Tout cela fait partie de la discussion, mais tu as bien compris qu'on n'en est pas aussi loin dans la définition. On a lancé quelques grandes idées sur ce plan d'action, c'est tout. On n'a pas défini de façon plus précise.

M. Bahi. - Je veux juste compléter la réponse à Catherine. Sur le document que vous avez, je crois qu'il est écrit que ce comité d'orientation stratégique constitue le lien entre l'I-Site et le reste d'UBFC. C'est pour rejoindre ce que tu disais. C'est-à-dire qu'on ne saurait faire de la politique au niveau de la grande région uniquement autour des trois axes de l'I-Site, ce n'est pas possible.

Le comité d'orientation stratégique qui, à mon sens – mais on n'a pas encore travaillé là-dessus –, doit inclure les collectivités et les organismes de recherche doit être plus large et faire le lien entre la politique propre de l'I-Site, puisqu'il porte sur trois axes, et le reste de la communauté universitaire.

C'est aussi un organe pérenne. Si d'aventure nous perdions l'I-Site demain, il n'y a aucune raison pour que ce comité d'orientation stratégique soit perdu. Il faut continuer à travailler dessus, car cela nous permettrait de gagner un autre I-Site plus tard. Il faut en effet que nous ayons quelque chose de très cohérent.

L'international est évidemment dedans. On n'a pas projeté la stratégie à l'international, mais c'est l'annexe 4. Le premier organe qui va essayer de donner les axes à l'international, puisque nous sommes plusieurs établissements et que chacun a ses forces, c'est le comité d'orientation stratégique. Après, cela se déploie au niveau de l'I-Site, des directions des relations internationales et cela monte jusqu'en haut.

En effet, les propositions que tu fais, c'est vraiment comme cela. C'est le lien entre l'I-Site et le reste, ce qui n'est pas complètement inclus dans l'I-Site et c'est un lien pérenne.

Voilà ce que je voulais dire.

M. Maillotte. - Je comprends complètement les interventions que vous venez de faire, Monsieur Bonnin et toi, Jacques. Malgré tout, je partage un peu l'inquiétude de Catherine dans le sens où la manière dont vous le présentez et la manière dont c'est écrit dans le document donnent l'impression qu'il y a le COPIL I-Site d'un côté et le COS de l'autre. Je sais que ce n'est pas vrai. Je sais que les personnes autour de la table sont

souvent les mêmes personnes, mais *a minima*, en termes d'affichage, il ne faut pas perdre de vue qu'I-Site est le moyen de nous emmener vers une université cible. Cette université cible est précisément UBFC.

À ce titre, nonobstant les trois axes qui ne comprennent pas la totalité du périmètre scientifique des établissements de Bourgogne-Franche-Comté, on pourrait peut-être plus afficher un COS qui soit au-dessus d'un COPIL I-Site, qu'il disparaisse ou pas – on ne le souhaite pas –, qui traite les choses dans une plus grande généralité, mais qui ne soit pas une entité à côté du COPIL I-Site.

M. Johann.- C'est le cas. Si ce n'est pas clair, il faut clarifier.

M. Maillotte.- Je pense qu'il faut le clarifier.

Mme Baumont.- Je trouve que ce n'est pas très clair dans les explications que vous avez données.

M. Johann.- Oui, mais c'est exactement cela.

Mme Baumont.- Je l'interprète autrement. Autour du consortium I-Site, une démonstration a déjà été faite à l'ensemble des établissements et organismes de recherche qui se sont mis ensemble pour travailler sur les axes stratégiques et scientifiques pour la région Bourgogne-Franche-Comté. À travers ce comité d'orientation stratégique, vous voulez continuer de travailler avec ces organismes de recherche et les établissements de santé.

Dans la formulation, on a plutôt l'impression que c'est restrictif alors que c'est pour capitaliser quelque chose qui existe déjà.

Mme Piat.- J'ai une question concernant la discussion précédente. Pourriez-vous nous rappeler le calendrier ? Jusque quand s'étend votre mission, puisque vous parlez de la prochaine équipe ? Comment cela va-t-il se dérouler ?

M. Johann.- Le responsable est là. Il m'avait dit au moins 6 mois. En fait, dès le début, il voulait que je fasse jusqu'aux élections. Je n'étais pas très chaud. L'idée était donc de voir si je pouvais partir avant, mais ce n'est pas possible. À partir du moment où je me suis engagé, ce n'était pas possible et je ne pouvais pas partir avant.

Pour que le Cabinet nous fasse confiance, j'ai un peu pesé dans la balance en leur disant de nous faire confiance et que je resterai jusqu'au bout pour que l'on travaille ensemble. Je me suis donc engagé, vis-à-vis du Cabinet, à rester jusqu'aux élections.

Mme Piat.- Quand se dérouleront les élections ?

M. Johann.- Le calendrier n'est pas complètement défini, mais nous savons qu'à l'uB, ce sera en février et qu'ici, ce sera en mars ou je ne sais plus quand. C'est dans ces eaux-là. Ce sont les idées générales. Peut-être que demain, il y aura une réflexion sur le calendrier, mais là, elle n'est pas faite

M. Bahi.- Grosso modo, ce sera en février pour Ub, en mars pour UFC et fin avril ou mai pour UBFC. On reste sur le même schéma qu'avant.

M. Johann.- Mais cela n'a pas été défini.

Concernant ma mission, à moins que le Cabinet me dise d'arrêter là – il y a peu de chances –, je me suis engagé à aller jusqu'au bout. Je ne dis pas que c'est simple, mais

un engagement est un engagement. Je ne peux pas partir comme cela. Je pense que je fragiliserais si je parlais. Je ne dis pas que je suis important, mais il faudrait mettre quelqu'un d'autre.

M. Rauch.- Je reviens toujours sur la notion d'appartenance. Oumhanie a raison ; c'est quelque chose qu'il faut développer. Du coup, j'ai une proposition à faire. Monsieur Johann, vous avez dit que vous espériez que le ministère accepte cette précision du plan d'action. Pour que le ministère accepte, peut-être qu'au lieu de mettre « Bureau », vous devriez mettre « conseil des membres élargi ». En fait, dans la communauté, on a le sentiment d'appartenance, mais on se demande s'il est vraiment partagé par tous les chefs d'établissement.

Par exemple, dans le paragraphe « Bureau », vous dites : « Le nouveau Bureau sera ainsi constitué des chefs d'établissement fondateurs, puis du Président d'UBFC ». Je ne sais pas si cette façon de formuler le texte peut être mal perçue par la Ministre. Il faudrait peut-être mettre le Président d'UBFC en premier, ne serait-ce que pour la formule de politesse, et ensuite les chefs d'établissement.

M. Johann.- Je vais être franc. Je crois qu'ils ne vont pas regarder cela. Ils vont éventuellement nous conseiller et on fera ce qu'ils nous diront. Je suis un peu dur, mais ils vont nous dire quoi faire. S'il ne faut pas bouger, ils ne bougeront pas. S'ils nous disent qu'il faut faire telle chose, on le fera. C'est ce que je pense.

M. Bahi.- Ils vont regarder l'opérationnel.

M. Johann.- Oui. Sinon, cela ne me gêne pas. On peut changer. Mais je pense que le jour où on discutera de cela... Il y a des conseillers qui nous le disent. Pour d'autres sites, il m'arrive de discuter. Madame Varoquaux de la cellule juridique est là. Les spécialistes de la Comue, ceux qui ont écrit les statuts, nous disent si cela se fait ou pas. J'ai tendance à dire qu'on nous aide là-dessus. On écrit quelque chose et c'est au Cabinet ou au SGPI de nous dire ce qui va et ce qui ne va pas.

Par exemple, si on nous disait cela, on ferait la proposition, mais ils ne nous rejetteront pas là-dessus. C'est ce que je veux dire. Si on nous rejette, ce ne sera pas là-dessus. Vous n'imaginez tout de même pas qu'on va nous jeter là-dessus !

M. Rauch.- Dans le rapport IGAENR, qui est utilisé comme un outil, il est écrit : « améliorer le fonctionnement du conseil des membres ». Ils ont donc bien conscience qu'il y a des difficultés opérationnelles.

De mémoire, il est également écrit qu'il est déraisonnable que ce soit le conseil des membres qui établisse l'ordre du jour du CA ou quelque chose comme cela. Si c'est écrit, c'est qu'ils l'ont déjà dit. Non ? Vous n'avez pas ce sentiment ?

M. Johann.- Non. Je dois être décalé, mais je pense qu'on est au-delà, c'est-à-dire que ce qu'on a exposé aujourd'hui, ce sont des questions du jury. On a exposé les questions difficiles. C'était dans cet esprit. On était déjà au-delà de cette question de répondre au rapport.

M. Rauch.- Oui, mais quand le ministère dit « tendre vers le modèle de Cambridge » - comme l'a dit Hervé tout à l'heure -, ne faut-il pas aller plus loin ? Parce qu'on a l'impression qu'ils veulent vraiment que ce soit un modèle fédéral. Est-ce qu'on peut ressentir ce modèle quand on est du point de vue du ministère et du point de vue de la communauté ?

M. Johann.- C'est une autre question.

M. Rauch.- En fait, cela rejoint le même point. Vu de la communauté, on ressent que ce sont les chefs d'établissement qui, pour l'instant, ont encore beaucoup de pouvoirs. Cela sera-t-il vraiment transféré au Président d'UBFC ? Du coup, est-ce que ce sera un établissement fédéral ?

M. Johann.- Cela n'engage que moi, car on n'a pas du tout discuté. Quand on dirige un établissement, si on parle recherche, je vais discuter avec Pascal, etc. C'est une communauté. L'université fédérale, c'est l'ensemble des établissements. Heureusement que les chefs d'établissement participent.

M. Rauch.- Moi, je suis d'accord.

M. Johann.- Derrière, c'est une évidence. Je n'ai pas le sentiment, quand je suis en conseil avec les membres, que je me fais massacrer par des vilains. On s'exprime et on se débrouille. C'est comme un Bureau lambda.

M. Chanet (Recteur).- Pour mettre en perspective un peu plus longue, votre question va bien au-delà de son objet précis. Ce que vous interrogez, c'est un mode de fonctionnement et la place de la démocratie dans tout le processus de recomposition universitaire que connaît la France depuis au moins 10 ans, même plus.

Pensez-vous que la singularité que représente ce qui est en train de se passer ici peut aller jusqu'à remettre en cause cette tendance de fond ? Je ne crois pas.

Depuis le début, on joue avec les limites de ce qui est possible. C'est ce qui explique le caractère accidenté du processus. Il y a eu des crises. Il y a eu des efforts sincères et désintéressés qui n'ont pas été récompensés. Cela fait partie des risques. Le fait de penser qu'on peut aller jusqu'à être modélisant pour une révision générale de ce qu'est l'organisation, la manière dont a été pensée la réorganisation de l'enseignement supérieur dans notre pays, je ne crois pas. Derrière votre question, un ensemble de choses se trouvent remises en question, c'est aussi le mode d'attribution des IdEx et des I-Site. Encore une fois, cela n'a pas de précédent.

Aujourd'hui, dans les politiques publiques, on parle beaucoup de régalién. Mais que le gouvernement d'un pays comme le nôtre, compte tenu de ce qu'est sa tradition, se dessaisisse du pouvoir de décision envers un jury international, cela n'a pas été délibéré. Vous ne trouverez nulle part une délibération démocratique pour arriver à ce résultat. Soit on remet complètement cela en cause, ce qui est légitime et peut se faire, soit on tire tout le parti que comporte le processus tel qu'il fonctionne et telles que sont ses règles aujourd'hui pour en tirer ce qu'il y a de mieux pour nous et les enseignants-chercheurs de ce territoire.

Honnêtement, je crois qu'il faut vous répondre cela.

M. Rauch.- Je vous pose la question par rapport à ce qu'on ressent.

M. Chanet (Recteur).- Oui, mais ce que vous ressentez, je pense que beaucoup d'enseignants-chercheurs le ressentent dans tous les établissements de France.

M. Johann.- Juste une précision. Dans la lettre de la Ministre et du SGPI envoyée début juillet, c'est ce à quoi on répond. On n'a pas cherché à répondre à autre chose. Ces questions-là n'étaient pas dedans ; on n'en parlait pas.

M. Rauch.- Elles ne sont pas posées.

M. Johann.- Non, parce qu'ils étaient passés à autre chose.

Lorsque le Cabinet ou le SGPI nous recevront – peut-être qu’ils ne nous recevront pas, mais je ne pense pas –, ils poseront des questions sur cette lettre. Ils ne poseront pas la question sur le conseil des membres et je n’en parlerai pas.

La dernière fois, j’ai fait 15 minutes d’introduction. On y est avec les chefs d’établissement et d’entrée, je sais exactement ce qu’on va dire : la garantie d’une université fédérale, les points forts, le fait que ce soit unique en France, le soutien de la Région et des collectivités, etc. C’est ainsi que cela va partir et on ne va pas discuter une seconde du Bureau, du conseil des membres, etc. Je vous le garantis.

M. Rauch.- Je ne suis pas sûr.

M. Johann.- Moi, j’en suis sûr. De toute façon, on n’en a pas parlé la dernière fois.

M. Rauch.- Pourquoi est-ce écrit dans le rapport IGAENR ?

M. Johann.- On n’est plus dans le rapport, mais dans la précision suite au courrier de la Ministre.

M. Bahi.- Si vous le permettez, je vais répondre. Dans le rapport IGAENR, il est dit d’améliorer le fonctionnement du conseil des membres, estimant – pour dire les choses clairement – que les chefs d’établissement mettaient un peu plus la main sur la Comue et squeezaient – permettez-moi l’expression – le conseil d’administration. Ce que nous proposons au Bureau, c’est pour résoudre ce problème. Ce ne sera pas un conseil des membres uniquement composé de chefs d’établissement. Il y aura des VP de la Comue, les DGS, etc. Ce sera une assemblée plus large.

Ce qui sera important demain, au-delà de cela, si on faisait ceci, c’est : quelles sont les prérogatives de ce Bureau ? C’est là qu’il faut regarder. Quelles sont les prérogatives qu’il faudra respecter ? C’est là qu’il faut que la notion de démocratie se travaille parce que l’organe décisionnel, c’est le CA d’UBFC, dont le Président est Président d’UBFC. C’est donc là que cela doit se travailler.

Je rajoute juste une chose. Cette notion de conseil des membres a été précisément créée pour les Comue. Cela n’existe pas pour autre chose.

Je défends clairement ce Bureau. On a l’opportunité, *via* les ordonnances, de choisir le schéma n° 2 et de rentrer dans la Comue expérimentale. On a donc tout à fait la possibilité de supprimer ce conseil des membres et je vous assure qu’il a causé beaucoup de problèmes. La crise que nous avons connue a démarré de là. Je ne dis pas qu’il travaillait mal, ce n’est pas cela. Mais les relations n’ont pas été au beau fixe, c’est clair et net.

M. Rauch.- Oui, mais en ce temps-là, la notion d’appartenance n’était pas encore complètement partagée.

M. Johann.- Je ne veux pas vous couper, mais une collègue essaie de prendre la parole depuis un quart d’heure.

M. Bahi.- On pourra encore en rediscuter.

Mme Vennin.- Ce n’est pas du tout sur ce sujet. Je voudrais remettre le débat sur les points forts et la façon dont vous irez défendre le projet auprès du ministère. Justement, sur ces points forts, je trouve qu’on ne fait pas assez ressortir... On est très fondamental et on dispose de contrats de recherche I-Site, PIA, H2020, mais par rapport au tissu de l’entreprise et du partenariat qu’on a très fortement développé avec les

entreprises qui nous soutiennent dans notre démarche de la recherche, on fait beaucoup de R&D au sein de nos entreprises. Ce sont des acteurs et des gens qui participent beaucoup et nous accompagnent au quotidien dans notre recherche, que ce soit dans le tissu régional ou dans le tissu national.

Je trouve que dans les 10 points forts que vous avez listés, je sais que c'est un peu cité au niveau de la valorisation, mais pour moi, ce sont deux choses complètement différentes, il y a le support d'un apport conséquent de financements qui émanent de la part de ces entreprises qui nous font confiance et au sein desquelles on est lisible et visible sur le plan national et international. Je trouve un peu dommage que cela ne fasse pas partie des points forts qui seront entendus – je pense – par les instances internationales.

Excusez-moi de remettre le débat à ce niveau.

M. Johann. - Ne vous excusez pas.

Si on est capable de montrer qu'on est différenciant et que c'est vraiment un point fort, il faut le faire. Nous voulions afficher la valorisation parce que si on ne le dit pas, on va croire que c'est quelque chose qui n'est pas important alors que c'est très important. On voulait donc absolument le dire et lister tout ce qu'on fait.

Ce que vous dites vient donc alimenter et je m'en réjouis, mais il faut être sûr d'arriver à le justifier si on nous le demande. Il faut préparer, mais c'est très important.

Mme Vennin. - À mon avis, vous avez tous les éléments et tous les arguments. À l'uB, on dispose de la SATT par laquelle on est dépositaire de la plupart de nos contrats de recherche. Quand on ne fait pas une ERC ou un H2020, on construit des partenariats avec l'entreprise. C'est une source financière non négligeable qui nous permet d'établir des collaborations fortes.

C'est d'ailleurs un débouché très important de la part de ce pour quoi nous sommes à l'université, c'est-à-dire faire des doctorants, former des gens qui travailleront, pas seulement à l'université parce que nous n'avons pas beaucoup de postes, mais dans ce tissu industriel et qui nous le rendront ensuite par l'intermédiaire de contrats.

Je m'étais déjà battue avec mon ancien directeur de laboratoire qui est ici présent pour la lisibilité et les points forts que l'on doit faire sortir de nos UMR et donc au niveau de notre université. Je pense que c'est quelque chose qu'on peut quantifier et valoriser. Il y a des publications auxquelles des partenaires industriels sont associés. À mon sens, ce sont donc des choses parfaitement quantifiables en termes de valorisation.

M. Johann. - Je partage complètement. Si on était capable de faire une liste, ce serait forcément un plus. Il faut la faire ; je suis preneur. C'est évidemment un très bon argument. C'est ce qu'on a recherché.

Mais il me semblait qu'on avait mis la SATT dedans. Au-delà de cela, on a mis tout ce qui allait avec. Ce que vous dites est évident. Ce n'est pas assez quantifié ; il faut quantifier.

Mme Vennin. - Il serait bien de faire apparaître cette notion de R&D qui est très importante pour nous, mais également pour l'industrie. De la même façon, pour les industriels, il est important qu'ils aient des garants universitaires. Ils sont de plus en plus à la recherche de ce genre de collaborations et je pense que ce serait vraiment bien de le mettre en valeur et le faire clairement apparaître.

M. Johann. - Je suis d'accord avec vous, ce sera un plus.

M. Vairac. - Juste pour clarifier, il est vrai qu'on a parlé de valorisation de la SATT dans le dossier, mais ce dont vous parlez là, c'est bien de la recherche partenariale avec nos partenaires industriels. C'est effectivement un point important qu'on n'a pas mis en avant dans le dossier. Je suis totalement d'accord avec cela.

M. Maillotte.- Je pense qu'il ne faut surtout pas le séparer des aspects valorisation ; il faut englober l'ensemble parce que même si on a de forts atouts en termes de valorisation, de création de start-up et de recherche partenariale en Bourgogne-Franche-Comté, je ne suis pas persuadé que l'on soit si différenciant que cela par rapport à la dynamique exceptionnelle qui existe dans beaucoup de régions en France dans ces domaines. On a une petite différenciation, mais cela bouge énormément dans d'autres régions.

Pour autant, il ne faut pas ne pas en parler. Il faut vraiment l'inclure parce que c'est l'un des critères qui a contribué à l'obtention de l'I-Site en 2015-2016. C'est aussi l'un des critères qui a contribué à l'obtention de l'EUR EIPHI en 2017.

Quelque part, c'est un exercice imposé et il faut le mentionner dans le plan d'action.

M. Johann.- Je suis d'accord.
Maude Clavequin veut intervenir.

Mme Clavequin.- Merci. Beaucoup de choses ont déjà été dites. Je ne veux pas revenir sur la partie statutaire puisque j'entends que, de toute façon, cela ne fera certainement pas l'objet de discussions avant les prochaines équipes. Je ne vais donc pas m'appesantir sur ce point, d'autant plus que j'en avais déjà parlé lors de nos derniers échanges.

D'un point de vue régional, je voulais dire que nous allons bientôt définitivement valider notre schéma régional de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation. Ce qui est vraiment le fruit d'un long travail partenarial avec l'ensemble des acteurs intéressés par le sujet. Nous avons voulu travailler comme tel parce que c'est quelque chose d'éminemment collaboratif, avec l'idée que nous ne sommes pas chacun dans nos mondes respectifs, mais que nous sommes bien dans une logique transversale d'attractivité pour notre territoire régional.

Le point central important de ce nouveau schéma qui vise à mettre à jour celui que nous avons déjà travaillé en 2015 avant même la fusion de nos deux régions est vraiment de poser l'organisation régionale de l'enseignement supérieur et de la recherche en tant que région chef de file pour ce sujet. C'est bien dans cette logique que nous avons travaillé pour justement travailler nos complémentarités sur le territoire régional.

Quand je dis « travailler nos complémentarités », c'est évidemment tenir compte du fait qu'en région Bourgogne-Franche-Comté, nous avons une situation extrêmement spécifique au regard des différents sites universitaires composant cette même région comparativement à d'autres territoires qui nous entourent et qui ont de gros centres que nous n'avons pas.

Nous sommes partis du principe, largement partagé, qu'il fallait à la fois nous appuyer sur les quatre grands pôles, notamment en matière d'excellence, partant du Sud Bourgogne en passant par Dijon, Besançon et le Nord Franche-Comté, mais qu'il fallait aussi intégrer les dynamiques de l'ensemble des 13 sites que nous avons. Cette logique multisite est aujourd'hui bien vecteur de complémentarité et de force quand on se positionne d'un point de vue national.

Le sens que nous avons donné à cette organisation, nous l'avons écrit, c'est évidemment le levier par UBFC et par l'objectif de l'université fédérale. C'est bien à cette seule condition de structuration que l'on peut aujourd'hui tenir compte de l'ensemble de ces forces que nous avons en région et qui sont nombreuses. L'excellence n'est pas que l'apanage des quatre grands pôles. En tant que région, nous avons aussi le devoir d'accompagner la démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur pour des élèves qui n'auraient pas forcément un certain nombre de codes ou les moyens de partir dans une grande ville.

Tout cela doit donc conduire à penser l'organisation d'UBFC. Concrètement, je suis convaincue... et c'est aussi pour cela qu'UBFC a été créé, il faut rappeler les objectifs initiaux, c'est qu'UBFC doit être le levier dans lequel les synergies de ces différents territoires peuvent être portées et discutées de façon complémentaire. J'insiste vraiment sur ce point.

En tant que telle, dans la façon dont UBFC est organisée, il est impératif que cette dimension soit prise en compte et je pense qu'il serait intéressant d'ajouter ce pan dans les documents que nous avons sur table aujourd'hui, à savoir que la force de la région, et la force d'UBFC, est bien la force de la somme de ses territoires.

Je pense qu'il est impératif d'expliquer cela aujourd'hui parce que c'est l'essence même de la création d'UBFC. Il faut revenir à l'essence de cette université fédérale qui peut évidemment aller plus loin derrière, mais fondamentalement, on est bien sur cette question de la territorialisation et le fait de donner toute sa place à chacun des territoires qui accueillent aujourd'hui un établissement ou une université. J'insiste lourdement là-dessus parce que ce n'est pas du tout inscrit dans le document. C'est une force que nous avons et il serait dommage de ne pas la mettre en avant dans ces documents.

L'autre point sur lequel je voulais insister, c'est la suite de cela, à savoir comment UBFC travaille en lien avec les campus territorialisés.

Vous savez qu'un certain nombre d'initiatives ont été prises par rapport à ces campus, que ce soit dans le Sud Bourgogne, mais aussi à Dijon, à Besançon et dans le Nord Franche-Comté. Il me semble qu'il est important de penser la dimension et la place d'UBFC au sein de ces sites, déjà pour avoir les informations – cela va toujours mieux en le disant –, mais aussi pour assurer cette complémentarité qui fait la force de cette structuration fédérale. Il serait donc peut-être aussi intéressant de préciser cet élément.

En parlant des campus, le sens de l'identité de ces campus est le sens de l'identité des territoires qui les accueillent, mais ce sont aussi les acteurs économiques. Cela a été évoqué tout à l'heure. Je partage pleinement ce qui a été dit. Ce sont aussi les acteurs économiques qui participent à l'identité de ce qui est porté par les territoires et je crois que c'est une force objective que nous avons à faire valoir, mais cela a largement été dit ; je ne vais donc pas m'appesantir sur ce point.

Concernant l'aspect purement I-Site, la Région a déjà très largement et va encore renforcer l'accompagnement d'un point de vue financier - mais pas uniquement - sur ces questions, notamment avec la création d'un appel à projets dédié à I-Site à partir de 2020 sur I-Site. Je pense que ce sont également des choses qui auraient pu apparaître dans le document. Pas une seule fois je n'ai vu apparaître l'institution régionale dans vos documents, ce qui est dommage parce qu'on est derrière vous. On l'a toujours été et on continuera à l'être. Il est important que nous puissions aussi valoriser cet investissement régional.

Je ne parlerai pas pour les autres collectivités, mais en tout cas, à l'échelle de la Région, nous sommes vraiment là pour vous aider à terme, au niveau du jury international, pour montrer que vous n'êtes pas tout seul et que vous avez un écosystème derrière vous, y compris l'écosystème institutionnel. Il serait donc peut-être intéressant de repréciser... Je ne veux pas tout détailler, mais il y a plein d'éléments qui sont notés et dans lesquels nous intervenons très directement pour vous soutenir. Par exemple, sur la dimension purement UBFC, sur le financement de 6 ETP. On était à 4, on passe à 6. C'est aussi un marqueur fort que nous faisons. Je rappelle que ce n'est pas une compétence obligatoire, mais nous y croyons, donc nous vous soutenons. Il est important que tout cela puisse être inscrit.

La situation est telle qu'il nous faut vraiment travailler collectivement. Je réinsiste sur ce point. Je sais que ce n'est pas facile en termes de calendrier, mais on a besoin d'avoir des temps d'échanges pour porter ensemble ces dimensions.

J'avais pas mal de questions, mais je ne suis pas sûre que le format soit vraiment adapté aujourd'hui pour le faire.

On a tous quelque chose à apporter. Tout à l'heure, on parlait du monde économique. Il y a évidemment la communauté, les institutions, les collectivités. Nous sommes avec vous. Essayons donc de trouver les leviers d'un travail collaboratif.

M. Johann.- Le document que l'on vient de faire est une réponse pour préciser le plan d'action. Tout ce que vous dites, on l'a mis en avant dans le plan d'action. On ne voulait pas refaire un plan d'action. On nous a demandé des précisions, on les a données.

Le soutien de la Région, c'est la première chose dont on parle quand on arrive là-haut. La Région est derrière.

Hier, je discutais sur mes emplois, puisque je suis tout de même obligé de défendre le bout de gras au quotidien. La première chose que j'ai dite, c'est 6 emplois de la région. C'est gigantesque pour une Comue comme la nôtre. Sachez qu'oralement, on commence par cela, c'est-à-dire que c'est un projet, une région, c'est l'avenir de la jeunesse. Le discours commence comme cela et après, on discute. Sachez donc bien la mesure de ce qu'est votre soutien pour nous.

Quand on va vous voir vous, la Présidente ou le DGS, chaque fois, on a un accueil formidable. Soyez sûre que pour nous, c'est vital. Et on s'en sert parce que quand on discute avec le Cabinet et le SGPI, on dit que derrière, il n'y a pas trois individus, c'est une région, une jeunesse et un espoir formidable.

Il peut y avoir des maladroites. On peut ne pas l'avoir mis. S'il y a un oubli, c'est plus de la maladresse qu'autre chose.

Cependant, dans la précision du plan d'action, on s'est vraiment focalisé sur les questions techniques. On nous a posé des questions ; on y répond. Après, le soutien, c'est le b.a.-ba. C'est la première chose que nous dirons. Puis on fera état de ce qui a été dit aujourd'hui, l'idée d'insister sur les relations économiques, etc. On va mettre tout cela en avant. Le congrès sert à étoffer ce qu'on a dit. Puis on redémarrera là-dessus. Je suis persuadé que c'est aussi important que le reste.

Si, de près ou de loin, on pensait que vous n'étiez pas derrière nous, notre sort serait déjà réglé. On sait évidemment qu'il y a un soutien très fort de vous et de la communauté. Je le dis en toute liberté puisque je ne suis pas d'ici. Je suis envoyé par le ministère pour vous aider. Je ne parle donc pas pour moi. Je ne suis pas élu. Mais je peux vous garantir qu'on sait que derrière, c'est à l'unisson. Je vous le dis parce que ce sont les échos que j'ai. Le Recteur peut aussi vous le dire.

M. Chanet (Recteur).- Je voudrais ajouter un mot. En tant que Recteur de région depuis l'existence des régions académiques et ayant été le témoin de toute l'histoire de la Comue, même un peu avant sa naissance, l'apprentissage collectif que nous faisons, les uns par les autres, me fait relever un peu un paradoxe. Je pense que la Région n'a jamais eu autant de raisons de faire confiance aux acteurs universitaires qu'aujourd'hui parce qu'ils ont appris – comme l'a dit Luc Johann – des crises antérieures. J'entends bien que la Région a aussi appris à ne pas faire une confiance aveugle – pour reprendre un terme qui a été employé tout à l'heure.

Cependant, il serait malheureux - et même tout à fait contreproductif - que le soutien de la Région devienne de plus en plus critique à mesure qu'il est de plus en plus nécessaire pour passer aux étapes suivantes. Il faut vraiment clarifier cela. À un moment, la confiance doit l'emporter et aujourd'hui, elle est largement justifiée par l'effort qui a été fait par la cohérence d'ensemble d'un projet qui – on le voit bien – embarque tout le monde.

Oui, pour rester attentif à ce que les causes d'erreurs passées ne se reproduisent pas, mais je pense – et je l'ai aussi constaté – que la force de l'engagement de la Région est l'un des atouts maîtres et que personne ne l'ignore.

Je voudrais compléter un point. Nous sommes dans l'attente des résultats et je ne les connais pas à l'heure qu'il est. Dans le domaine du lien entre l'enseignement professionnel scolaire et l'enseignement supérieur, nous étions très en retard et nous allons être – je pense – parmi les régions qui auront, en proportion, le plus de campus des métiers et des qualifications correspondant aux nouveaux standards et aux labels d'excellence.

La démonstration que nous aurons apportée en moins de 5 ans se passera de commentaires, mais elle tient et tiendra encore plus dans les temps qui viennent à la force du soutien de la Région et, bien entendu, de l'engagement des entreprises concernées par les domaines d'excellence identifiés pour ces campus des métiers et des qualifications.

Le campus des métiers et des qualifications est vraiment un élément de liaison très fort et structurant pour la région et pour l'enseignement supérieur et la recherche de demain. Donc ne doutons donc pas de nous-mêmes au moment où nous allons avoir le plus besoin de cette solidarité globale.

M. Schauss.- Bonjour. Je viens d'arriver. J'ai entendu l'intervention de Maude Clavequin et de Monsieur le Recteur. Je voudrais aller dans ce sens-là. Je pense que les territoires et le système universitaire académique UBFC ont besoin d'interactions fortes, de cohésion et de coopérations étroites. Les systèmes locaux de coopération sont d'ailleurs étroits. On a évoqué les liens entre l'université, la recherche et les entreprises. Il y a des écosystèmes extrêmement vigoureux du fait de ces liens.

Certes, le périmètre académique est international et mondial, mais il s'appuie aussi sur ses écosystèmes locaux. Nous sommes convoqués pour construire ces pôles performants. Vous ne pensez pas que le système académique pourrait fonctionner sur lui-même ; ce serait une illusion pour tout le monde.

Il se peut – cela a été évoqué ce matin au congrès de l'UFC – que des difficultés politiques apparaissent entre les territoires. Tout le monde a cela en tête.

Cependant, si on considère que c'est indépassable et que le fait académique, le fait universitaire doit s'indexer sur ces querelles de chapelles ou ces rivalités politiques, on est condamné à l'échec. Je pense qu'il faut au contraire montrer que ce n'est pas indépassable. Il me semble qu'UBFC a presque une responsabilité pour montrer qu'on peut dépasser cela. Monsieur Johann, vous avez évoqué l'avenir, la jeunesse, la nécessité de dépasser ces questions assez triviales, mais qui font que l'homme est l'homme, ceci au sens générique du terme. Ensemble, on doit créer un climat fertile et non pas hostile et donner un message d'espoir et de confiance.

Un mot sur ce fait dans les 10 points forts serait peut-être de nature intéressante. Voilà ce que je voulais dire.

M. Johann.- Quelque part, je suis responsable puisque c'est moi qui écris. Il est vrai que la réponse qu'on a faite est très technique. On aurait peut-être pu le glisser dans les points forts, mais de toute façon, c'est ce qu'on mettra en avant après puisque c'est ce qu'on a mis en avant dans le plan d'action.

Cependant, à un moment donné, on était focalisé sur des questions techniques. On nous a posé des questions auxquelles il a fallu répondre.

C'est la première chose qu'on a l'habitude de mettre en avant. Je regrette un peu parce que quand j'entends cela, je me dis que cela n'aurait pas mangé de pain de le mettre dans les 10 points forts.

Sachez dans quel esprit cela a été fait. Quand on lit l'ensemble du document, on voit bien que les réponses sont sur Cambridge, Utrecht, etc., et qu'il n'y a pas eu de préambule.

M. Rauch.- On discute donc d'un document qui n'est plus modifiable.

M. Johann.- Non. On m'a envoyé un courrier en me demandant de répondre dans les deux mois. J'ai répondu dans les deux mois.
Le document n'a aucune importance.

M. Rauch.- Si.

M. Johann.- Non, cela n'a pas d'importance. Pourquoi ? Parce que je n'ai pas relancé le Cabinet, ni le SGPI avant le congrès. Tant que je ne les ai pas relancés, personne ne se manifestera. C'est une décision qu'on a prise en commun. On l'a fait exprès pour passer cela au congrès et lorsqu'on ira présenter, on fera état de toute la réflexion qui sort de notre communauté.

Là, vous avez un document de réflexion. Vous réagissez, vous dites ce que vous voulez. Il est évident que tous les éléments qui viennent d'être dits pendant nos différents congrès sont des choses qui vont alimenter la discussion avec le Cabinet qui va écouter largement autant ce qu'on va dire que ce qu'il aura lu.

Cependant, il fallait faire ce travail, ne serait-ce que pour que vous puissiez le critiquer ou apporter des modifications. On a pensé le calendrier de cette façon. Si on avait pu le faire un peu plus tôt, on l'aurait fait.

Une fois que nos échanges avec les établissements seront terminés, je relancerai la Directrice, ou le Recteur le fera, en disant qu'on a envoyé un document, que nos congrès sont passés et en expliquant ce que la communauté en pense, puis on ira faire l'échange. C'est le seul moyen qu'on a trouvé pour faire venir la communauté. Sinon, on aurait pu faire un congrès fin août, mais on n'aurait pas réussi à finir dans les temps. Il fallait tout de même renvoyer la réponse. Sachant que j'ai même déjà du mal à convoquer un CA pour le budget fin août ; j'ai dû faire un truc numérique.

L'idée était de trouver un système pour que la communauté puisse échanger, nous dire ce qu'elle en pense et nous donner des solutions.

Il y a sept leviers. Si, demain, vous me dites qu'il y a un levier de plus, un truc auquel on n'a pas pensé, je vous garantis qu'on le mettra dans la foulée.

On n'a pas trouvé 36 méthodes pour essayer de mettre la communauté et vous donner un document. Là, vous avez un document ; vous pouvez le critiquer. Il y a des faiblesses. On aurait pu être plus précis sur les relations internationales et le soutien.

Il est vrai que l'endroit dans lequel on aurait pu le mettre, c'est dans les points forts. Clairement, je le regrette, mais sur le coup, notre réponse était tellement technique que je n'y ai pas pensé. On est resté sur l'université fédérale, la recherche et ce sur quoi on nous harponne en permanence. La Région, on ne va pas venir nous chercher là-dessus. Ils le savent.

La Ministre et le Premier Ministre sont en interaction avec les grandes régions. On sait pertinemment, au plus haut niveau de l'Etat, le soutien que vous nous portez. Mais il est vrai que dans la forme, cela aurait pu être un peu plus subtil.

Mme Guey.- Je peux vous donner quelques chiffres pour étayer la discussion.

M. Johann.- Oui. C'est comme pour madame sur les relations industrielles. Je suis hyper partant pour quelque chose de chiffré.

Même de rien, ce que vous dites, on va l'utiliser dans l'argumentaire. De temps en temps, on me dit que la valorisation ne sort pas beaucoup dans le plan d'action. Il y a quatre mois, on me l'a dit. Demain, si je suis capable de justifier les relations industrielles, je serais super content. C'est évident. Si on peut le faire, il faut le faire.

Si on a eu l'échange aujourd'hui, c'est aussi pour cela : pour dire que le truc n'est pas fin, qu'on n'a pas parlé de telle chose et pour avoir une idée nouvelle. J'ai dit aux collègues que j'attendais une idée nouvelle. Qu'avons-nous comme solution ? Qu'est-ce

que vous avez à nous proposer ? C'est dur. Sans la double affiliation, qu'est-ce qu'on est capable de proposer ?

Si le congrès nous sortait une solution, je peux vous garantir qu'elle serait mise tout de suite.

En toute transparence, aujourd'hui - je ne pouvais pas faire pire -, je n'ai pas pris contact parce que je voulais ne pas avoir d'échange avant le congrès. Une fois le congrès terminé, on essaiera de caler un rendez-vous avec Anne-Sophie Barthez. À mon avis, ce ne sera pas tout de suite. À ce moment-là, on aura le recul de nos échanges et l'analyse qu'ils auront eu le temps de faire. J'imagine que nous aurons un échange mi-octobre avec - je l'espère - une réponse... Et là, j'aimerais bien qu'on ne me renvoie pas à trois mois. Je ne vais pas dire qu'on fatigue, mais j'ai plein de problèmes à régler sur la Comue : le fonctionnement quotidien, la fluidité, etc. Tout cela fait qu'aujourd'hui, il y a des conventions et des trucs à faire et on ne peut plus passer trois mois pour répondre sur un plan. C'est ce que je dirai au Cabinet parce qu'on a fait le maximum de ce qu'on pouvait faire.

M. Maillotte.- Ne faudrait-il pas mettre en avant quelque chose qu'on ne voit pas forcément dans le document pour abonder sur cette problématique qu'on ne peut pas faire la double appartenance alors que, quelque part, elle existe tout de même sur le terrain, en disant que l'encadrement des 2 000 doctorants d'UBFC est assuré par les enseignants-chercheurs des établissements ?

Je ne sais pas si cela justifierait de créer une chaire par encadreur, mais cela pourrait être un point à mettre en avant au niveau des discussions.

M. Johann.- C'est comme les masters ; par qui sont faits les enseignements ? Je suis d'accord. On voudrait qu'on nous prenne cet argument.

M. Maillotte.- Mais on ne veut pas vous le prendre ?

M. Johann.- On ne sait pas, mais il faudrait qu'on nous le prenne. C'est-à-dire quand on nous dit qu'il n'y a pas d'enseignant-chercheur, on demande qui fait le boulot. Je vous parle librement. C'est là où je n'accepte pas la remarque en disant que le boulot est fait par l'université fédérale. À un moment donné, comme j'ai besoin de personnel pour faire tourner la boutique, j'ai besoin d'enseignants-chercheurs. C'est l'argument.

M. Maillotte.- Sans galvauder, ni dénaturer la notion de chaire, quelque part, le fait que quelqu'un se mette à disposition d'une communauté pour remplir une certaine mission qui se trouve en dehors de ce que lui attribue son employeur direct s'en rapproche.

M. Rauch.- C'est une vacation.

M. Maillotte.- « Vacation » est peut-être un peu réducteur. « Chaire » est peut-être un peu excessif. Ce serait quelque chose d'intermédiaire.

M. Rauch.- Si UBFC affichait un gros volant de vacations, ce sera considéré comme des salariés propres à UBFC.

M. Maillotte.- « Vacation » fait un peu prestation de services. Je préfère une mini ou une micro-chaire.

M. Johann.- On a pensé à la notion de contrat. On a échangé avec les Directeurs Généraux des Services. À un moment donné, il n'y a pas de miracle. Le personnel est

rattaché à tel ou tel établissement. Je peux inventer toutes les astuces, faire tous les contrats ou toutes les conventions, il y sera tout de même rattaché. Si le but est de dire où il est rattaché, tous les artifices que je vais trouver ne fonctionneront pas.

M. Rauch.- Il existe des possibilités de détachement entre certaines administrations.

M. Johann.- Cela veut dire qu'on détache du personnel ?

M. Rauch.- A 30 %, 40 %, 50 %.

Mme Baumont.- C'est toujours pareil, il y a des implications.

M. Johann.- Oui, ce n'est pas une petite mesure.

À un moment donné, on s'est dit qu'on ne pouvait pas créer une usine à gaz. C'est : qu'est-ce qu'on est capable de faire et qui est faisable sans que cela ne devienne ingérable ? On en a discuté et on sait que pour certaines solutions, on n'y arrivera pas simplement.

M. El Hanbali.- Je voudrais revenir à un point de vue au-delà de la technique, sur la projection que vous avez de la politique de site sur la région Bourgogne-Franche-Comté. Qu'en sera-t-il, dans 3 ou 10 ans, au niveau de l'expérimentation que vous avez évoquée en début d'année ?

Du coup, puisque la Ministre nous pousse à un système relativement intégré, voire très intégré, quelle sera la configuration de l'enseignement supérieur sur le territoire Bourgogne-Franche-Comté d'ici quelques années ?

Je pense qu'il faut aussi qu'on l'explique aux étudiants pour les emmener dans ce projet collectif.

M. Johann.- Je prends ma casquette de conseiller de sites et d'établissements. La Ministre fait confiance aux sites. Elle leur dit de se prendre en main. Elle ne leur dit pas qu'elle veut ceci ou cela. Je ne sais pas ce que mes collègues et le Recteur en pensent.

Par exemple, j'ai fusionné en Lorraine. Personne ne m'y a obligé. Tout le monde est persuadé qu'on a été poussés. Non, ce n'est pas vrai. Si on fusionnait, on nous aidait un peu.

Pour la Ministre, c'est le territoire. Par exemple, elle a créé l'ordonnance parce que les gens disaient que les outils n'existaient pas et qu'ils ne pouvaient pas faire.

Cependant, elle ne dit pas aux sites de prendre l'ordonnance et que tout le monde doit l'utiliser. Je ne pense pas me tromper, Jean-François. Elle dit : « Vous êtes maîtres de votre destin. Je mets des outils à votre disposition. Si vous en avez besoin, utilisez-les. Si vous avez besoin de l'aide du ministère, je vous aide ». Mais elle ne nous dit pas ce qu'on doit faire. Je pense vraiment ne pas trop me tromper là-dessus.

M. Chanet (Recteur).- C'est tout à fait cela. On pourrait même ajouter, en renvoyant à des points précédemment évoqués, que nous bénéficions globalement, depuis le début, d'une attitude bienveillante parce que, pour des tas de raisons, nous intéressons par notre singularité.

Il est arrivé à une ancienne DGESIP de nous dire que nous étions des outsiders. Ce n'était pas une manière de nous enfoncer, mais de nous rappeler une évidence : si on considère que l'Etat n'aura les moyens de soutenir vraiment qu'une douzaine ou une quinzaine de sites, il nous faudra faire notre place dans cette liste parce qu'elle ne nous est pas due d'avance.

Qu'on veuille bien nous y aider est déjà une chance que nous devons saisir.

M. Johann.- Ce qui est sûr, c'est qu'il y a de la bienveillance. Après, c'est mon rôle. Je conseille les sites et les établissements, je ne vais pas vous dire autre chose. Mais c'est la réalité, c'est ce que je vis au quotidien ; on nous demande d'aider les établissements. On ne nous demande pas de faire telle ou telle chose.

Si j'ai une idée, on en discute, mais on ne nous impose rien. Je peux vous le garantir. Depuis le départ, tout est bienveillant. La précision du plan d'action qui nous est demandée, dans l'esprit, est bienveillante. Je vous garantis que cela a été écrit pour nous dire que ce que nous avons répondu ne suffit pas et qu'il faut être plus précis en allant plus loin. Cela a été fait dans cet esprit. On ne nous a pas demandé autre chose. On nous a dit que cela ne suffisait pas. Il faut le prendre comme cela.

J'ai le sentiment qu'il y a eu des efforts. Le sentiment que j'ai en échangeant avec vous est qu'on tire au maximum ce qu'on est capable de faire dans le projet qui était le nôtre au départ. Notre projet est celui d'une université fédérale ; on tire tout ce que l'on peut faire d'une université fédérale, sauf qu'on n'a pas d'exemple ailleurs. On est donc obligé d'innover, d'inventer et de prendre des risques. Demain, on nous dira peut-être que ce n'est pas bon ; je n'en sais rien, mais on nous dira au moins quelque chose.

Je trouve qu'on a poussé le modèle assez loin. Je ne vous dis pas cela parce que ce sont les collègues qui l'ont fait. Citez-moi une université en France qui a un modèle comme le nôtre. Je n'en vois pas.

M. El Hambali.- Ma question portait aussi sur l'avenir, sur la projection à 3 ou 4 ans, quel sera le schéma ?

M. Johann.- C'est difficile pour moi. J'ai bien une idée, mais je ne suis pas du territoire et ce n'est pas moi qui décide. J'ai tendance à dire qu'on nous laisse présenter dans de bonnes conditions, qu'on prépare les élections dans de bonnes conditions avec des équipes qui ont bien saisi les enjeux. Pour moi, c'est ce qui compte.

Demain, il y aura des élections. Tout le monde, dans les établissements et à la Région, a fait d'UBFC une priorité. Il faut que les équipes qui prendront tout cela en main en mars aient de bonnes conditions de travail. Elles auront des décisions à prendre, mais à mon niveau personnel, je ne me suis pas permis d'aller plus loin.

De toute façon, on ne me le demande pas. À mon niveau de conseiller de site et d'établissement, je suis là pour conseiller sur ce qui se fait, faire l'état des lieux, échanger avec le Recteur, mais je ne me substitue pas au territoire. Il décidera en temps utile.

Ce qui est important pour moi, c'est que les prochaines équipes aient les conditions pour réussir. C'est de ma responsabilité personnelle et c'est l'objet de tout ce qu'on est en train de faire. Il y a une responsabilité, c'est celle de donner quelque chose de propre aux équipes suivantes.

Après, il est difficile de répondre.

Mme Baumont.- Je voudrais qu'on revienne sur le *benchmark* qui a été fait sur l'université de Cambridge et l'université d'Utrecht. Si je résume, le *benchmark* qui avait été fait sur l'université de Cambridge portait plus sur l'organisation fédérale, alors que pour l'université d'Utrecht, le modèle international a plutôt été mis en avant. Je résume, mais je pense que c'est cela.

Je vois à l'écran qu'il y a une annexe sur le projet de process des accords internationaux.

J'aimerais avoir un peu plus de précisions sur les actions que vous envisagez à l'international pour une meilleure coordination à l'échelle fédérale. Si vous avez l'intention de présenter quelque chose à la Ministre, quelles sont les deux ou trois phrases clés que vous diriez ?

M. Johann.- Là, ce n'était pas une phrase. C'est un tableau qui a été proposé un jour en conseil des membres et qui n'est d'ailleurs pas validé.

C'est juste un schéma. Un jour, on a cherché un process pour faire en sorte que nous ayons une stratégie et qu'il n'y ait pas de difficulté sur les établissements. On voudrait mettre en place quelque chose de ce type-là dans les mois à venir.

Mme Baumont.- Je suis d'accord, mais en deux phrases, que diriez-vous à la Ministre ?

Un process se met effectivement en place, mais quel est l'objectif de ce process par rapport à la stratégie de développement international ?

Il n'y a pas de piège dans ma question.

M. Johann.- Je ne cherche pas le piège, mais la réponse. J'espère bien qu'il n'y a pas de piège !

Mme Baumont.- C'était un chantier qu'il fallait homogénéiser. Il est vrai que l'international était un chantier important.

M. Johann.- Je vais laisser Jacques répondre, mais j'ai une réponse.

M. Bahi.- Il faut bien voir que les établissements ne sont pas sur le même périmètre. Je compare juste l'uB et l'UFC où c'est vraiment différent. On n'a pas tous le même historique et on a certainement choisi des partenaires différents.

Il faut ajouter à cela que les relations internationales concernent également l'I-Site puisqu'il faut les développer.

L'objectif est d'affirmer la stratégie pour les relations internationales, c'est-à-dire les thématiques que nous voulons développer et les pays avec lesquels nous voulons le faire. Cela doit être discuté globalement au niveau du COS. C'est le premier point.

Il faut savoir – et je pense que tu seras d'accord – qu'actuellement, il n'y a pas de stratégie pour les relations internationales. La seule chose qui existe, ce sont les relations internationales qui se font *via* l'I-Site et qui sont principalement basées sur les masters internationaux. Il faut donc absolument que nous définissions une véritable stratégie.

Mme Baumont.- Il y a tout de même des projets de recherche dans un périmètre international.

M. Bahi.- Tout à fait. Mais il faut une véritable stratégie, non pas uniquement au niveau de l'I-Site, mais au niveau global, comme tu le soulignais tout à l'heure. On ne peut donc s'appuyer que sur la force des établissements.

On a eu pas mal de problèmes jusqu'à maintenant. Je crois que Marie-Cécile Pera faisait aussi allusion à des problématiques de ce type-là quand elle parlait de convention. Ce sont des problèmes, puisque les problématiques, c'est les solutions. J'ai en effet appris récemment que les problématiques étaient les solutions aux problèmes. Bref !

Je vais prendre deux cas simples. L'un concerne la responsabilité. On envoie un enseignant-chercheur affilié à un établissement. Il lui arrive un problème à l'international. Quoi qu'il en soit, c'est le Président de l'université qui l'emploie qui est responsable. S'il y avait une prise d'otages pour parler de cas plus graves ou juste s'il se casse une jambe, il faut pouvoir y répondre. Il y a donc une certaine synchronisation à faire entre la stratégie internationale globale au niveau de la Comue qui, pour l'instant, n'est réellement menée que par les personnes qui s'occupent de l'I-Site, et le reste. Cela nous met devant des problèmes.

Le schéma que tu as vu tout à l'heure, c'est pour dire quel est le flux de communication que l'on doit avoir. On précise donc exactement à quel moment la Direction des Relations Internationales de l'établissement doit s'en occuper, à quel moment c'est le service juridique pour ce qui est de l'aspect conventionnement et on impose en quelque sorte que les établissements travaillent pour les relations internationales au niveau global UBFC.

Évidemment, ce qui est porté par l'UFC sera fait au niveau de la DRIF de l'UFC et ce qui est porté par un chercheur ou un enseignant-chercheur de l'uB sera fait au niveau de la DRIF de l'uB de façon complètement symétrique. C'est l'explication de ce que nous avons fait.

L'autre objectif dont il faut parler, c'est qu'il faut que les Directeurs des relations internationales aient connaissance de cela. Sinon, ils vont bloquer de façon tout à fait légitime.

Puis il y a des problèmes. Le dernier qui nous est arrivé était sur un master international. Je me suis déplacé dans un pays asiatique pour UBFC, mais en dehors de l'I-Site, afin de dire que nous avons un master dénommé untel et que nous étions prêts à prendre des étudiants de ce master international pour faire un conventionnement, sachant que c'est UBFC qui porte. Pour dire les choses, c'est avec l'USTH qui est le consortium vietnamien des universités. 40 universités de France sont dedans. Cela me semble donc tout de même important.

Vous savez très bien que les forces et moyens humains que nous avons sont très limités, c'est-à-dire qu'il faut réfléchir aux enseignants-chercheurs qui vont intervenir pour ce master et, un mois après – je dis cela au hasard ; ce n'est pas tout à fait juste –, on m'a demandé de faire la même convention, mais avec un autre pays puisque je m'étais engagé par ailleurs.

Il faut donc absolument que ce comité d'orientation stratégique soit en amont et puisse définir les choses avec tous les établissements pour dire qu'on travaille avec tel ou tel pays, ceci avec des argumentaires. Par exemple, si deux ou trois pays sont intéressés, je ne sais pas comment on peut faire pour multiplier les personnes spécialistes du domaine.

J'espère avoir répondu à peu près à ce flux de communication, du moins à cet organigramme et s'il y a d'autres questions, je suis prêt à y répondre.

M. Johann.- Pas trop d'autres questions parce que j'ai dépassé le temps de 40 minutes. Si vous avez des remarques, des corrections ou des suggestions pour enrichir, écrivez-moi rapidement parce que si on est convoqué du jour au lendemain, il faut qu'on puisse les avoir. Cela viendra étoffer, corriger, etc. C'est une proposition que je vous fais.

J'avais fait la proposition au CA en juillet, mais sur une page blanche, ce qui était difficile. Là, au vu du document, peut-être que des choses vont venir.

En tout cas, je vous remercie tous pour votre écoute et vos échanges et je suis en attente de vous lire.

Merci et à bientôt.

- : - : - : - : - : -

(L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 17 h 46)