

Rapport n°1 :

**Approbation du verbatim du Conseil d'administration extraordinaire
du 28 octobre 2021**

Rapporteur(s)	Dominique GREVEY - Président d'UBFC
Service – personnel référent	
Séance du Conseil d'administration	18 novembre 2021

Pour délibération	<input checked="" type="checkbox"/>
Pour échange/débat, orientations, avis	<input type="checkbox"/>
Pour information	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>

Ordre du jour :

1. Approbation du verbatim du Conseil d'administration du 23 septembre 2021 1
3. Mise en place pour décembre 2021 du complément indemnitaire annuel (fonctionnaires)
et de la prime de fin d'année (contractuels) au sein d'UBFC 2
2. Discussion sur le projet UBFC et le projet de statuts..... 3

*(La séance est ouverte à 14 h 35, Salle des Conseils - UBFC Siège à Besançon,
sous la présidence de M. Dominique Grevey, Président d'UBFC)*

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

M. Grevey.- Mesdames, Messieurs les administrateurs, je vous propose de commencer si vous le voulez bien.

Je vous indique les procurations :

Mme Martinez a reçu une procuration de Denis Hameau,

Mme Carroger a reçu procuration de Mme Baille,

Mme Munier-Jolain a reçu procuration de Françoise Hervet,

Mme Attuel-Mendes a reçu procuration de Mme Cayot,

Mme Puceat a reçu procuration de M. Perasso,

Mme Cuche a une procuration de M. Piat,

Mme Clerget a une procuration de Mme Fougère,

Mme Maurel a une procuration de Mme Buscaglia,

M. Besnard a une procuration de M. Jauzein,

Mme Auserine Bartasyte, qui n'est pas là pour l'instant, elle arrivera à partir de 15 heures, a reçu procuration de Boris Vannièr,

J'ai moi-même procuration de M. Porte.

Cécile Langlade, qui arrivera en retard avec M. Koukam, a reçu procuration d'Emmanuella Di Scala.

Ce qui fait qu'actuellement et d'après l'info que j'ai eue, nous sommes 24 et nous avons 10 procurations. Ceci pour l'instant, en attendant les collègues qui vont arriver.

Le quorum est à 23.

Je vais vous proposer de modifier un peu l'ordre du jour de sorte que nous puissions parler des notions de primes de fin d'année avant les discussions sur le projet et statuts, ce qui évitera que les discussions débordent de trop et que certains de nos collègues aient à partir, sachant que c'est quelque chose d'important pour nos personnels.

Je vous propose donc de modifier un peu cet ordre-là.

1. Approbation du verbatim du Conseil d'administration du 23 septembre 2021

Nous allons commencer par l'approbation du verbatim du CA du 23 septembre.

Je ne sais pas si vous avez des remarques particulières à formuler ? (*Néant*).

Est-ce que quelqu'un est contre ce verbatim ?

Qui s'abstient ?

Je vous remercie.

Mme Attuel-Mendes.- Je ne prends pas part au vote.

M. Grevey.- Merci pour cette approbation.

3. Mise en place pour décembre 2021 du complément indemnitaire annuel (fonctionnaires) et de la prime de fin d'année (contractuels) au sein d'UBFC

Je vous propose de passer au sujet que l'on vient de placer en 2, c'est-à-dire la mise en place de primes et de compléments indemnitaires annuels.

Je laisse la parole à notre DGS, Éric Commeau.

M. Commeau. - Mesdames, Messieurs.

Il s'agit d'une délibération qui arrive pour la première fois en conseil d'administration et qui arrive sous cette forme pour la dernière fois puisque UBFC, comme toutes les administrations, avait institué le régime indemnitaire dit RIFSEEP, mais uniquement la partie IFSE (indemnité forfaitaire), mais n'avait pas mis en place de CIA. En revanche, il y avait l'habitude de verser tous les ans une prime de l'année à l'ensemble des agents, qu'ils soient titulaires ou contractuels. Le versement de cette prime n'intervenait qu'au CT mais n'était jamais validé par le CA. Il nous a semblé que ce n'était pas normal.

Néanmoins, le CIA est encadré par un certain nombre de textes réglementaires, notamment un décret de 2014. Le CIA est un Complément Indemnitaire Annuel versé sous un certain nombre de critères, notamment l'implication dans le travail. Il nous a semblé un peu compliqué de le mettre en place dans sa forme définitive car cela nécessite un travail important de discussion et de consultation des organisations représentatives du personnel.

Avec l'accord des autorités, de notre agent comptable et du rectorat, nous avons cette année une version un peu intermédiaire, c'est-à-dire que nous allons verser la prime avec les montants qui étaient fixés les années précédentes sans critérisation mais en fonction des grades.

Vous avez dans la délibération les grades et les montants forfaitaires attribués, sachant que c'est proratisé au nombre de mois de présence dans l'établissement au cours de l'année. C'est-à-dire que quelqu'un qui est arrivé au mois de juin - c'est mon cas -, n'aura que 7/12^{ème} de la prime prévue.

Nous avons donc ce CIA un petit peu atypique pour cette année pour les titulaires.

Pour les agents contractuels, c'est la même prime que l'année dernière, qui fera l'objet d'un avenant à leur contrat de travail pour être également dans la réglementation en vigueur.

Dès le début de l'année 2022, nous engagerons, au sein du comité technique, les discussions avec les organisations syndicales pour une mise en place du CIA en bonne et due forme.

Dans le rapport qui vous est présenté, il y a une petite coquille, un copier-coller malheureux du rapport du comité technique. Ceci sera corrigé.

Il est demandé au conseil d'administration de bien vouloir approuver les modalités de mise en place pour l'année 2021 du Complément Indemnitaire Annuel pour les agents titulaires et d'une prime de fin d'année pour les agents contractuels en CDD et en CDI.

On a précisé, à la demande des représentants du personnel au comité technique, que ces mesures s'appliquaient aussi aux agents mis à disposition d'UBFC. Nous avons en effet quelques collègues qui sont mis à disposition d'autres établissements.

Mme Attuel-Mendes. - J'ai une question concernant les tableaux. Sauf erreur de ma part, c'est une transposition des fonctionnaires et des contractuels. Tous les chiffres sont similaires, sauf pour l'IGR où c'est 900 en fonctionnaire et 850 en contractuel.

Est-ce normal ou est-ce une coquille ?

M. Commeau. - Je vais revérifier tout de suite.

Mme Attuel-Mendes. - Tous les autres sont exactement au même niveau.

M. Commeau.- Normalement, cela doit être la même chose. On vérifiera, mais je pense que c'est une coquille.

M. Viéron-Lepoutre.- Je suis désolé pour l'inanité de mes propos puisque le RIFSEEP est passé. Au SNASUB, nous étions contre.

Je rappelle que le CIA n'est pas une obligation, contrairement à l'IFSE.

Nous sommes contre parce qu'il est encore plus discriminatoire que les autres et quand je vois le tableau vous nous proposez, c'est encore pire que ce que je pensais puisque vous ne faites qu'augmenter le fossé avec les catégories C qui sont déjà les personnels les plus mal payés.

Je ne pense pas, sans être désagréable avec le Directeur général des services, qu'il y ait une personne qui travaille quatre fois plus que les autres. Je trouve le rapport de 1 à 4 énorme.

Etant déjà contre le principe du RIFSEEP, je vais voter contre et, comme je le disais, je suis désolé de l'inanité de mes propos. Malgré tout, je trouve qu'on ne fait qu'agrandir le fossé entre les petites catégories et les catégories supérieures. Merci.

M. Grevey.- Merci pour votre remarque.

Est-ce qu'il y a d'autres demandes de prise de parole ? Non.

Moyennant la correction qu'il y a à faire entre fonctionnaires et contractuels, c'est-à-dire 900 € au lieu de 850 € pour les contractuels qui sont indiqués dans le tableau, ce qui doit être une coquille puisque nous avons fait les mêmes montants, qui est contre ?

Si vous avez des procurations, levez bien deux mains. Je compte 6 votes contre.

Qui s'abstient ? 3 abstentions.

Qui ne prend pas part au vote ? 2 personnes ne prennent pas part au vote.

Je vous remercie.

Si on fait le décompte, cela 9 et 2 = 11 sur 34. Si je fais la différence, cela doit faire 23 votes pour.

2. Discussion sur le projet UBFC et le projet de statuts

Je vous propose maintenant, en deux étapes, comme c'était indiqué dans le rapport, de nous intéresser au projet tout d'abord, parce que c'est le projet qui est le plus important, et ensuite d'aborder la question des statuts.

Ce que je veux dire d'entrée, c'est que nous ne votons pas aujourd'hui. Nous sommes dans une phase de construction. C'est important, donc pensons bien à cela. Si un projet de projet vous a été présenté, c'est parce qu'il n'est pas complètement achevé. Vous avez sans doute vu qu'il manquait des pans, que des choses étaient encore à construire.

Comment avons-nous travaillé ?

Nous avons travaillé grâce à des discussions que nous avons eues avec la communauté des directeurs d'unités de recherche. Nous avons fait une première réunion, puis nous avons mis en place des groupes de travail sur des sujets qui leur sont apparus les plus importants.

Les sujets les plus importants étaient la trajectoire, l'Europe et la coopération, c'est-à-dire comment coopérer plutôt que d'être en compétition à l'échelle du site.

Les réunions ont dû se terminer cette semaine, peut-être même hier, ou en début de semaine prochaine, je ne sais plus exactement car je n'étais pas dans tous les groupes de travail.

Nous n'avons pas encore fait la complète synthèse des choses pour amender le projet, mais nous avons entendu et proposé quelques pistes qui sont, pour certaines, assez larges, un peu floues, ce qui est normal puisqu'on est aussi là pour en discuter.

Nous avons également discuté avec les responsables de formation. Là, on est moins avancés. C'est-à-dire avec les formations internationales portées par UBFC. Nous avons encore à discuter également avec les responsables des Graduate Schools.

Cette phase de discussion entre nous doit nous permettre de cadrer un peu mieux les choses et puis éventuellement de faire ressortir des pistes qu'il faudrait creuser un peu plus.

Je veux juste repositionner notre "affaire". On sait que le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche est en pleine évolution. On a encore vu, la semaine dernière, un rapport de la Cour des comptes, sachant que ce n'est qu'un rapport de la Cour des comptes et que la Ministre a démenti aussi sec, mais on en parle tout de même. Pour moi, cela veut donc dire quelque chose. On a parlé de la mise en place de collèges universitaires qui rassembleraient les premiers cycles dans les universités, les classes de STS et les classes préparatoires.

Si jamais ceci avançait encore, sachant que la Ministre a dit que ce ne serait pas le cas, on voit bien que cela donnerait du sens à notre idée de "fabrication" d'un système à plusieurs vitesses, trois vitesses selon moi. J'en ai déjà parlé : les grandes universités de recherche, des sites qui intéressent les organismes de recherche et les autres.

C'est donc vraiment cet élément qu'il faut que nous ayons en ligne de mire et que nous en prenions la responsabilité afin d'être en mesure d'accueillir les étudiants dans un environnement qui réponde aux standards internationaux. Si nous sommes dans des standards régionaux, nous serons dans des standards régionaux, mais après, le résultat sera ce qu'il sera, c'est très clair.

Il ne faut donc vraiment pas que nous baissions la garde. Il faut vraiment que nous gardions l'attention de l'ensemble des organismes nationaux de recherche, que nous soyons bien connectés aux établissements de santé en région, qui sont engagés dans la recherche. Il faut montrer que notre site a du répondant. On ne réussit pas encore assez à le montrer au niveau emblématique. De ce côté-là, il faut vraiment qu'on le fasse.

Mais il y a aussi un élément fondamental qui ressort de toutes les rencontres que nous avons eues et qui utilisent 80 % du temps de discussion - et je crois que les vice-présidents recherche qui sont ici pourraient en témoigner -, qui est que nous avons à faire en sorte que tout le processus administratif, financier et RH devienne vraiment plus fluide, qu'on réussisse à travailler de façon réactive, que nous ayons une bonne qualité de service, que nous modernisions les outils.

Sur un site qui comprend 13 campus, il faut vraiment que nous soyons au rendez-vous de la dématérialisation, surtout à une époque où on parle de numérisation, d'ère numérique. Sinon, nous allons rater quelque chose.

Nous avons donc un gros travail à faire, sachant que ce n'est pas que la numérisation, c'est l'ensemble du processus supports administratifs, financiers et RH que nous avons à travailler. Je pense que c'est l'enjeu majeur que nous avons devant nous, de façon à faire en sorte que tout le monde s'approprie plus facilement UBFC et qu'UBFC n'apparaisse pas comme une énième couche d'un millefeuille qu'on a empilé et qui ne fonctionne pas bien.

Je crois que c'est l'un des éléments qui ressort et qui est vraiment très important.

Le levier que nous avons au niveau d'UBFC, puisqu'après tout, nous sommes l'expression de la volonté des établissements fondateurs, est centré autour de la recherche, donc création, partage de nouveaux savoirs. Et si on parle juste de création et de partage de nouveaux savoirs sans aller un petit peu plus loin, je crois qu'on rate quelque chose.

Je pense que nous avons à placer au cœur de la discussion la notion de défis sociétaux et de défis scientifiques. C'est-à-dire qu'il faut que nous donnions du sens à notre université. Si on ne donne pas de sens à notre université, ce sera une université comme les autres. En revanche, si on est capable de dire : « Venez en Bourgogne-Franche-Comté parce que quand on parle de santé et de soins individualisés, par exemple, ici on s'y intéresse vraiment et on a des résultats tangibles dans le domaine ». Que ce soit en biologie, sachant que je ne suis pas très à l'aise dans ce domaine-là, ou en droit des

patients ou je ne sais quoi, ou encore dans l'accueil des patients, en communication sur les pathologies, etc., il faut que nous ayons une image qui dise que nous traitons, dans le domaine des soins individualisés, l'ensemble du panel. Ce qui fait qu'on ne se centre pas sur la biologie pour le domaine de la santé, mais qu'on a une réponse bien plus large et qui donne du sens à ce qui est fait à l'université. Ce qui nous permet également d'intéresser la plus grande part de nos collègues.

C'est cette approche qui me semble importante, c'est-à-dire qu'il faut trouver la façon de faire en sorte que nos collègues renforcent leur discipline, mais qu'ils mettent leurs forces pour contribuer à résoudre des défis scientifiques, bien entendu, mais connectés à des défis sociétaux. Ceci nous donnera un effet d'attractivité relativement important. C'est en tout cas quelque chose qui me paraît important.

Quand on avance un petit peu, comme cela, avec les discussions que nous avons eues avec les uns et les autres, trois axes majeurs de développement apparaissent :

- Conforter la dimension recherche de notre site. Aujourd'hui, nous avons trois axes ou trois domaines différenciants identifiés, qui sont les ex-domaines de l'ISITE mais ces domaines différenciants existent toujours et c'est là-dessus qu'il faut que nous capitalisons.

Je les rappelle :

- matériaux, systèmes intelligents, ondes et microtechniques,
- territoires, environnement et aliments,
- soins intégrés et individualisés.

Ces 3 éléments sont des éléments forts.

Nous avons travaillé - surtout les collègues vice-présidents recherche - à faire émerger un 4^{ème} domaine différenciant. Ils sont toujours en train de travailler pour essayer "d'embarquer" tous nos collègues de sciences humaines et sociales parce qu'ils se sentaient, pour certains, un petit peu délaissés. Là, on est sur quelque chose autour du concept transfert et circulation. Hugues Daussy pourra apporter un complément si vous le souhaitez.

On est vraiment en train d'essayer d'élargir au maximum, de donner une visibilité à notre université qui est plus importante, c'est-à-dire pour qu'elle sorte un peu du tas des universités ordinaires. C'est là l'idée, tout en disant aux collègues que c'est bien de développer leur science parce qu'il faut le faire, mais il faut aussi la mettre au service - autant que possible - de défis sociétaux pour que, quand un jeune vient faire ces formations, il ne vienne pas chez nous uniquement parce qu'il veut faire des maths, mais parce qu'il a envie de travailler dans le domaine de la santé et de se spécialiser en statistiques pour la santé, par exemple, ou quelque chose comme cela. Auquel cas, il vient faire des maths chez nous. Mais il sait que là, il va pouvoir s'intéresser à des choses qui donnent du sens à sa formation.

En faisant cela, je gage que l'on peut améliorer fortement l'attractivité.

- Ensuite, on a dit qu'il fallait accueillir les jeunes dans un environnement qui soit aux standards internationaux.

Il nous faut donc créer cet environnement international et là, c'est aussi - en plus de la recherche - mettre en place des parcours de formation internationaux intégrés au sein de nos Graduate Schools puisque, vous le savez sans doute, nous avons gagné un appel à projets il y a un an à peu près, qui s'appelait structuration de la formation par la recherche dans les initiatives. Nous avons donc la possibilité de mettre en place des Graduate Schools qui soient cohérentes avec nos domaines différenciants.

Aujourd'hui, nous avons trois Graduate Schools parce que nous avons trois domaines qui ont émergé et demain, si nous réussissons à donner vie à ce quatrième domaine qui s'appelle aujourd'hui "Transfert et circulation", ce sera une quatrième Graduate School.

L'objectif est, au sein de ces Graduate Schools, de partir du noyau central. Si je suis sur le domaine des matériaux et des microsystèmes hybrides, les microtechniques, le cœur du "réacteur", ce sera tous les collègues qui sont en sciences et techniques, physique,

mécanique, photonique, etc., mais les collègues qui vont offrir des parcours de formation dans le droit des nouvelles technologies, par exemple, doivent pouvoir se retrouver au sein des Graduate Schools de ce type-là, ceci pour continuer sur ce que j'ai dit tout à l'heure.

La mise en place de cet environnement de formations internationales, la mise en place d'un accueil individualisé, sachant que nous avons réussi à faire cela, c'est-à-dire à accueillir de façon individuelle tous les étudiants étrangers qui viennent sur les formations internationales pour l'instant, il nous faut cultiver cet élément et réussir à le déployer au maximum pour qu'à terme, tous les étudiants étrangers puissent être accompagnés individuellement et qu'on puisse aller encore plus loin. Ce sera peut-être un peu plus long, mais qu'à terme nous accueillons tous les jeunes individuellement dans notre université.

Il nous faut partir d'un petit bout, que nous réussissions à augmenter un peu l'effort et puis que nous réussissions, à terme, à généraliser.

Et comme nous sommes un petit site et que nous avons des projets d'innovation pédagogique, nous avons des projets qui permettent de mieux réussir en licence, avec les projets du PIA RITM, par exemple, ou le développement des savoir-être avec Talent campus, c'est aussi un élément que nous devons ajouter. C'est-à-dire que nous devons travailler cette innovation pédagogique au sens large de façon à ce que, lorsqu'on vient sur le site, on trouve que cela a du sens de venir sur le site et qu'on n'y est pas venu comme si on allait autre part, qu'on y est venu parce que des prescripteurs ont parlé de ce site, les prescripteurs étant les étudiants qui sont déjà venus chez nous. C'est là quelque chose d'important également.

- En troisième élément, c'est ancrer UBFC et ses établissements membres dans leur territoire.

Ceci est plutôt lié au transfert des savoirs et des savoir-faire dans la société, que ce soit le monde socio-économique ou que ce soit dans la société au sens large, c'est-à-dire que nous avons des évolutions sociétales que nos collègues de sciences humaines et sociales réussissent à traiter et il faut que nous soyons en mesure d'accompagner tout ce transfert.

Nous avons proposé de travailler sur la mise en place d'une politique d'innovation collective et nous avons candidaté pour faire partie de l'expérimentation de ce qu'on appelle les pôles universitaires d'innovation. La Ministre doit choisir trois à cinq sites universitaires qui vont travailler pendant une année à peu près de façon à formater le futur appel à projets sur ces pôles universitaires d'innovation. C'est une politique de site, une gouvernance de site, une articulation entre tous les outils d'innovation qu'ont les acteurs, c'est-à-dire sortir du fait de dire que chacun dans son établissement a un outil et que c'est le meilleur du monde. Ceci, dans la réalité, n'a pas d'importance.

Ce n'est pas parce qu'on a une excellente caisse à outils à la maison qu'on est bon bricoleur. Je suis désolé pour l'analogie un peu approximative, mais l'idée est vraiment de se dire que nous avons des outils qui fonctionnent, donc comment les articuler pour en tirer le meilleur. C'est-à-dire comment faire en sorte que nos chercheurs qui trouvent des choses soient en mesure de les diffuser dans la société, comment nos jeunes étudiants qui ont envie de créer des sociétés peuvent s'emparer de ces choses-là pour créer des sociétés, etc.

Il s'agit en fait d'essayer de créer une porosité la plus importante entre le monde académique et la vraie vie de la société civile.

Ce sont là trois axes de travail à débattre, à enrichir. Je vous propose d'en rester là, sinon je risque de vous endormir. Je vous laisse réagir.

Est-ce que cela vous paraît être des axes pertinents ?

Mme Vignot. - Bonjour à tous. Merci à nouveau de nous inviter.

Dans les éléments que vous présentez aujourd'hui, un certain nombre de questions me viennent en tête. Vous avez bien dit la dernière fois qu'on attendait d'un site comme le nôtre d'avoir une dimension plus sociale et environnementale. C'est ce sur quoi nous sommes en train de travailler. Je constate que c'est vers quoi nous allons et qu'il y a

encore un travail à faire puisque, pour l'instant, je n'ai pas entendu - mais je pense que cela va venir - d'axes se dégager permettant d'appuyer et d'alimenter le projet.

Ensuite, il y a la confédération qui garde tout son sens. Pour moi, c'est une vraie question. Je me pose la question et je la pose très librement, c'est-à-dire qu'il ne faut pas interpréter ce que je vais dire, je demande simplement si nous avons tous les éléments, aujourd'hui, pour dire et affirmer que la confédération a tout son sens. Je pense que c'est une question qu'il faut qu'on se pose.

Je ne sais pas si, du coup, ce mot « confédération » est posé là pour être en miroir de la fusion. Je jette le pavé dans la mare puisque, finalement, il est important qu'on se le dise. J'ai besoin d'en savoir un peu plus à ce niveau-là parce que la meilleure façon de ne pas avancer, c'est de ne pas se dire là où on se trouve en réalité. La confédération ne me pose aucun problème, mais comme on a buté sur la gouvernance de la confédération, si on considère qu'elle a tout son sens, cela veut dire qu'on doit savoir exactement comme on la construit. J'aime donc bien savoir comment on envisage les choses.

En sixième point « conforter la dimension recherche de notre site », je ne vois pas comment on pourrait être contre cela. « Créer un environnement international stimulant et attractif », là encore. Là où je suis un peu plus dubitative parce que je n'en comprends pas le sens, c'est « ancrer UBFC et ses établissements membres dans leur territoire ».

Quand je vois le document que j'ai sous les yeux, je me dis que cela peut vouloir dire que finalement, il y a une relation plus intime avec les collectivités, les associations, etc., et je me sens concernée. Pour autant, c'est vraiment une question que je me pose et que je vous pose, comment avez-vous l'intention de travailler avec nous, les collectivités, sur ce projet-là ?

« Ancrer » veut dire que nous travaillons ensemble et, pour travailler ensemble, il faut une méthode, une façon de se rencontrer, savoir à quel niveau, etc. Là, pour l'instant, je n'ai aucune visibilité sur cette démarche. J'ai besoin d'avoir des éclaircissements au moins sur comment pourrait être considérée la confédération aujourd'hui étant donné la remise en cause qui en a été faite.

Cela ne me pose aucun problème, c'est juste que j'ai besoin d'avoir les contours et savoir aussi ce que veut dire le lien non pas dans leur territoire, mais avec les territoires, me semble-t-il. En tout cas, c'est une interrogation.

M. Grevey.- La notion de confédération apparaît effectivement ici et c'est malheureux parce que je pensais que nous en parlerions au moment des statuts. Mais oui, elle apparaît ici.

Quand on regarde dans les ouvrages qui parlent des systèmes confédéraux, c'est toujours un système transitoire. Pour ma part, la confédération est aujourd'hui quelque chose qui doit nous permettre de travailler mieux ensemble. Et si nous réussissons à mieux travailler ensemble, j'imagine que dans le futur - mais je ne parle pas d'un futur proche, donc pas dans 6 mois -, les équipes de gouvernance des universités feront sans doute un chemin complémentaire pour les faire avancer.

Aujourd'hui, je pense que ce n'est pas l'objet. Aujourd'hui, nous avons à faire fonctionner le système parce que, pour rappel, le système n'a jamais fonctionné. Il faut donc stabiliser le système. Il faut que les gens travaillent ensemble. Il faut redonner du sens à tout cela, etc.

Après, on constatera peut-être que c'est un échec total et tout le monde rentrera chez lui. J'en serai fort marri, je l'avoue. Mais peut-être que les gens décideront d'aller plus loin. Je dis "peut-être" car ce n'est pas moi qui vais dessiner cela tout seul dans mon coin. Peut-être que les gens iront dans une université fédérale, clairement fédérale et peut-être qu'ils iront vers autre chose. Je n'ai pas d'idée parce qu'on voit, par exemple, que le législateur a proposé des établissements expérimentaux. Ce sera donc peut-être cela. Il proposera peut-être d'autres choses. Peut-être qu'il nous imposera des choses. Je ne connais pas le futur.

Ce que je peux dire, c'est qu'aujourd'hui, nous avons à faire fonctionner le système parce que si on ne réussit pas, on est sûr qu'on va perdre quelque chose. C'est un élément très important pour moi.

Lorsqu'on parle d'ancrage territorial, l'idée est vraiment de dire que les fruits de la recherche rentrent dans les territoires. C'est un peu comme les racines, cela va donner de la force dans les territoires. Si je m'intéresse aux agriculteurs, on va leur donner des façons de travailler qui pourront être différentes de celles d'aujourd'hui, qui seront plus respectueuses de l'environnement, mais qui leur permettront également d'avoir une productivité qui leur permette de vivre parce que c'est aussi un vrai problème.

On va pouvoir accompagner les populations dans les transitions parce qu'on parle beaucoup de transition, mais qu'en fait-on ?

Si on parle de transition, nous avons décidé d'essayer de lancer une étude sur l'empreinte carbone des universités du site de Bourgogne-Franche-Comté pour mesurer d'où viennent les émissions de carbone et comment on fait pour les diminuer. Il faut sortir de « il faudrait s'intéresser aux transitions, on est dans un monde de transitions » sachant que, finalement, on n'est en rien transitoire. Là, il faut sortir de cela. Voilà un exemple.

Il faut aussi travailler davantage avec les entreprises, ce qui est très facile pour les écoles d'ingénieurs et un peu plus compliqué pour les universités, ceci parce que le monde universitaire et quelquefois mal compris des entreprises. Il faut donc déployer plus d'énergie pour travailler avec les entreprises que lorsqu'on est dans une école d'ingénieurs. J'ai vu cela dans mon cursus. À un moment, je suis passé par une école d'ingénieurs. La difficulté était de dire aux entreprises d'arrêter de venir nous solliciter parce qu'on avait aussi autre chose à faire. Et à l'université, il faut se battre comme des petits diables par moments pour essayer de travailler avec les entreprises. Il y a donc ce différentiel qui est lié à une perception qu'on a de l'université. Il nous faut réussir à faire changer tout cela.

Comment travailler ? On est déjà en train de travailler à l'élaboration, la co-élaboration d'une politique d'innovation collective pour pouvoir développer, ensuite, des stratégies qui, de mon point de vue, devraient être connectées aux quatre domaines différenciants que nous sommes en train de mettre en place. On en a déjà trois qui sont installés. Il me semble important de réussir à ce que chaque domaine différenciant ait sa façon de travailler avec la société civile.

On sait très bien que si on est dans le domaine de la sociologie, on ne va pas travailler de la même façon que quand on est en mécanique et pas de la même façon que quand on est dans le domaine de la santé, etc. C'est évident. Il faut donc que nous ayons des façons de faire qui soient différentes. C'est le premier élément.

Le deuxième élément, c'est que nous avons une gouvernance de site. Cette gouvernance doit être en mesure de travailler dans le cadre des projets qui sont portés par les territoires. Les collectivités ont donc effectivement une place dans cette gouvernance de site, c'est évident.

Nous avons aussi à faire en sorte d'articuler tous les outils, etc.

Ce n'est pas écrit là et on ne saura pas qui sera dans la gouvernance de site et comment on la mettra en place. C'est quelque chose qui est à coconstruire et nous avançons petit pas à petit pas. Ce n'est pas un diktat de comment fait-on, mais il faut le faire, il faut avancer résolument mais tranquillement de sorte que le système se positionne comme il faut.

L'objet n'est pas de dire qu'on prend telle et telle personne dans un comité Théodule et que cela va fonctionner. Ce n'est pas comme cela qu'il faut faire.

En ce moment, un autodiagnostic est en cours, dans lequel il y a un certain nombre de partenaires, de collectivités, d'entreprises, de pôles de compétitivité, etc., qui participent en suivant une méthodologie qui a été mise en place à la demande du ministère par BPI qui a travaillé avec une école sur le sujet. On est donc en train de suivre cette méthodologie et cela va nous prendre un peu de temps, quelques mois, parce qu'il faut réunir des groupes de travail un certain nombre de fois et faire la synthèse. Ensuite, nous allons retravailler avec ces groupes de travail pour co-élaborer des stratégies, etc. Cela va

donc prendre un peu de temps, mais c'est parti et je pense que ces éléments vont donner des fruits.

Je ne sais pas si j'ai répondu.

Mme Vignot.- Je ne voudrais pas mobiliser la parole, je vais donc être très brève.

Pour moi, le travail avec un territoire ne peut pas être que dans une gouvernance. Ce n'est pas juste le fait d'être présente là, chaque fois, en Conseil. Je le fais volontiers et vous voyez bien que je m'intéresse très fortement à ce qui se passe ici en matière d'enseignement supérieur et de recherche sur nos territoires. C'est justement le "autrement" qui m'intéresse, c'est ce que veut dire "ancrer", ce que veut dire "établir quelque chose".

On ne va pas travailler cela tout de suite, mais je vous interpelle sur cette relation-là.

Certaines régions ont fait un travail vraiment de grandes co-constructions.

Du point de vue d'une collectivité, au-delà de la mission de formation d'enseignement, de recherche, etc., au-delà de vos missions et du rôle que vous jouez, vos établissements ont une force importante de dynamique du territoire, c'est une force importante de structuration du territoire, etc. Nous avons donc besoin de vous. Une collectivité n'est pratiquement là que pour être un écosystème qu'elle peut améliorer et performer si possible. Pour cela, encore faut-il que l'on sache quel projet on porte, si on le porte ensemble ou pas et comment on peut le faire.

Encore une fois, c'est : comment établit-on cette relation ? Ce n'est pas de vous dire ce que vous avez à faire, les uns et les autres, c'est comment nous pouvons être en interaction avec vous, avec les moyens que nous avons ou pas.

Parce que je ne vais pas non plus vous promettre quoi que ce soit, sachant que je n'arriverai pas avec 10 M€ par an. Ce n'est pas possible. Par contre, que peut-on faire ?

Je préfère casser les rêves tout de suite ! Je préfère simplement vous dire les choses. Par contre, il y a un vrai travail à faire, tout comme nous travaillons avec le CHU en tant qu'établissement qui est universitaire, mais qui est aussi plein d'autres choses. On établit des relations, on est partenaire.

Du coup, qu'est-ce que veut dire une confédération ?

Je pousse le bouchon plus loin parce que j'adore cela. La confédération, c'est sept établissements qui sont les acteurs. Est-ce que, du coup, les collectivités peuvent s'installer dedans ? Je fais de la provocation, mais j'essaie de voir quelles sont vos limites dans la conception que vous avez de quelque chose de nouveau et d'expérimental.

M. Grevey.- Je vais laisser la parole à Monsieur Demouge.

M. Demouge.- J'abonde dans ce sens ; comment allons-nous impliquer nos établissements, nos EPCI dans cette formation universitaire ?

Je vais prendre comme exemple ce qu'on vient de faire sur le Nord Franche-Comté. Au niveau territorial, nous avons répondu à un appel à projets national qui est "Territoire d'industrie", dans lequel nous avons travaillé précisément avec les deux universités qui sont sur le Nord Franche-Comté, c'est-à-dire UFC et UTBM.

Nous avons été 17 lauréats nationaux et je pense que nous avons été retenus parce que nous sommes dans le cadre de la révolution industrielle 4.H, « H » voulant dire avec l'homme et pour l'homme. Ce sont bien, là, des actions des universités qui s'inscrivent dans le projet de la rénovation industrielle qui est le nôtre sur le Nord Franche-Comté et on entre bien, suite à ce que vient de dire ma collègue Anne Vignot, dans l'application des savoir-faire de la recherche d'aujourd'hui. Je parle en particulier de la façon dont on résorbe les friches industrielles. C'est tout de même l'UFC, de par sa recherche, qui a apporté quelques solutions.

Et puis comment travaille-t-on avec l'homme et pour l'homme ? Avec l'UTBM, dans le cadre des nouvelles énergies, on voit comment on va faire pour utiliser de l'hydrogène stationnaire. Cela vient donc bien des recherches universitaires.

Je voulais donc simplement vous dire que je pense que les laboratoires de recherche, les formations de base doivent être impliqués dans cette révolution industrielle que nous sommes les seuls à connaître aujourd'hui. On en est à la 4^{ème} et on n'a pas connu la 3^{ème}. Et évidemment, quels sont les métiers de demain ? Aujourd'hui, personne ne le sait. On a des tendances, mais je pense que pour tout cela, il faut absolument que l'université et les EPCI travaillent ensemble sur ces formations.

M. Grevey.- Je suis complètement d'accord avec vous. Si nous avons lancé notre processus de travailler ensemble pour essayer d'avoir une politique d'innovation collective, que nous avons associé vos services dans les groupes de travail, etc., c'est que nous sommes déjà dans cette direction-là.

Je ne vais pas vous dire que tout est dessiné. Ce que je sais, c'est que nous avons postulé pour être dans l'expérimentation pour les pôles universitaires d'innovation, ce qui va nous pousser à aller encore plus loin et donc à encore réfléchir, avec vous, sur comment interagir ensemble pour les intérêts de toutes les parties prenantes.

Je n'ai donc pas la totalité de la réponse, mais nous sommes dans la démarche.

M. Rouillat.- Merci de me donner la parole.

Concernant les trois axes déterminés, il est très intéressant de discuter et d'échanger dessus.

Du côté étudiant, je pense qu'il y a un axe qui n'apparaît pas là et qui est important. L'université a un aspect d'enseignement et de recherche, mais c'est avant tout des étudiants. On parle ici de la notion d'attractivité, de la notion de rendre attrayante l'université de Bourgogne - Franche-Comté. C'est quelque chose de très intéressant, c'est quelque chose de très important, mais il y a aussi la notion de garder les étudiants, de faire en sorte qu'ils fassent toutes leurs études chez nous, de faire en sorte que même s'ils partent, ils sachent où ils sont passés et que s'ils sont passés à l'université de Bourgogne - Franche-Comté et qu'ensuite ils continuent ailleurs, ils se souviennent aussi qu'ils ont été à l'université de Bourgogne - Franche-Comté. Il y a cette notion de sentiment d'appartenance qui, actuellement, me semble un axe à développer parce que les étudiants se sentent appartenir à AgroSup, à l'université de Bourgogne, à l'université de Franche-Comté, etc., mais on n'a pas encore la dimension consistant à se dire qu'on appartient aussi à l'université de Bourgogne - Franche-Comté.

Du coup, lorsqu'on va partir pour aller dans le monde du travail, lorsqu'on va voyager, lorsqu'on va aller dans d'autres endroits, on ne va pas forcément parler de l'université de Bourgogne - Franche-Comté parce que, dans l'esprit des étudiants, ce n'est pas quelque chose qui est encore très ancré. Je pense que c'est quelque chose qui est important à développer, ainsi que sur la dimension que vous avez expliquée, sur le fait que ce qui attire les étudiants, c'est aussi l'aspect de l'excellence des formations, etc. C'est vrai, mais pas uniquement.

Il y a par exemple la recherche. Des étudiants qui sortent du lycée et qui vont en première année, quelle que soit la première année, il n'y en a pas autant que cela qui savent déjà qu'ils vont faire de la recherche. Cela arrive au fur et à mesure. Et quand on veut aller à l'université, ce n'est pas la première chose qui nous vient en tête. Certains veulent devenir chercheurs, bien entendu, mais pour beaucoup, c'est au cours de la formation qu'on s'y intéresse, qu'on découvre cet aspect.

Je pense donc que c'est quelque chose de très important, mais qu'il y a aussi ce côté qui ressort plus *via* la vie étudiante, la vie universitaire qui est aussi importante, d'autant plus dans cette période post-crise où c'est quelque chose que les lycéens recherchent de plus en plus. Ils recherchent un établissement dans lequel ils vont se sentir bien, dans lequel ils seront bien accueillis et dans lequel ils vont pouvoir passer toutes leurs

études et pas forcément que le côté « attractivité » dans lequel ils pourront bien se sentir. C'est donc aussi un axe qui sera important.

S'il n'y a qu'un travail sur l'aspect vraiment purement formation, sur l'aspect recherche, cela va toucher des étudiants, mais je pense qu'on va en perdre pas mal qui vont s'attacher notamment à la question de la vie étudiante, à la question du bien-être au cours de leurs études, au fait de rester dans le territoire, de ne pas forcément avoir envie de partir ailleurs.

Il me semble donc que ce serait aussi quelque chose de relativement intéressant à intégrer dans la réflexion générale.

M. Grevey.- Oui, je vous remercie. Ce que vous dites est vrai.

On a surtout travaillé à partir du niveau master. C'est pour cela qu'on parle plus de l'attractivité parce qu'on sait très bien que les étudiants, lorsqu'ils sont en licence, ils cherchent l'endroit le plus intéressant pour faire leur master.

Il est clair que le sentiment d'appartenance est très fortement marqué pour les étudiants internationaux qui viennent à UBFC dans ce qu'on va appeler maintenant les Graduate Schools. C'est vraiment marqué, mais pour l'instant, ce n'est marqué que là. Vous avez raison. C'est donc un point qu'il faut qu'on essaie de soulever.

M. Viéron-Lepoutre.- Je rebondis sur ce que l'étudiant vient de dire. Je pense que c'est un aspect très important qu'il faut vraiment avoir à l'esprit. Effectivement, l'attractivité, c'est aussi garder nos étudiants afin qu'ils ne partent pas, après nos licences, vers d'autres enseignements.

Il y a aussi un aspect social qui doit être pris en compte. Nous ne sommes pas l'une des régions les plus riches de France. Beaucoup d'étudiants sont obligés d'arrêter leurs études faute de moyens.

Je pense donc que dans l'attractivité, l'internalisation est quelque chose d'important, mais il faut aussi penser à cet ancrage territorial, cet aspect de garder nos étudiants.

M. Grevey.- Oui, tout à fait.

M. Rouillat.- Je voudrais ajouter un autre point à ce qui a été dit, sur le fait qu'il y a aussi un intérêt à travailler l'entrepreneuriat, travailler à la création d'entreprise, avoir cette notion de créer des nouveaux métiers qui correspondent au monde de demain. Ces nouveaux métiers vont se construire *via* l'université.

On parlait du collectif des sept établissements membres, mais il y a aussi le collectif des étudiants membres de ces établissements. Actuellement, même si nous sommes sur un même site géographique, nous n'allons pas forcément avoir des échanges. Je pense par exemple à l'université de Bourgogne et à AgroSup qui sont sur un même site. Nous n'allons pas forcément avoir d'échanges alors que parfois, des échanges entre filières et entre universités peuvent aussi impulser de nouveaux projets, impulser de nouvelles idées. C'est aussi comme cela qu'entre les différents axes qui sont travaillés au sein de l'université de Franche-Comté, on peut impulser des choses, juste en mettant ensemble les étudiants de ces différentes composantes, des nouveaux projets.

C'est là quelque chose qui est intéressant et qui va un peu dans le sentiment d'appartenance qui est plus général à l'université de Bourgogne - Franche-Comté, donc en favorisant aussi les échanges entre filières et entre établissements.

M. Grevey.- Si j'identifie bien les choses, c'est de travailler cet aspect *via* l'entrepreneuriat, mais également *via* des projets transversaux. C'est cela l'idée, comme les Olympiades du développement durable qui vont être mises en place.

M. Rouillat.- Oui.

M. Grevey.- Il s'agit donc de mettre en place des actions transversales.

Mme Maurel.- Je voudrais rebondir aussi sur ce sentiment d'appartenance dont il est beaucoup question et dont il avait déjà été beaucoup question le 27 mai dernier, quand nous avons déjà discuté du projet et des statuts d'UBFC, ceci pour rappeler que pour se sentir appartenir à une communauté, il faut partager les mêmes valeurs. Il faut partager des objectifs communs. Il faut aussi avoir des contacts réguliers, des liens de proximité et être écouté dans cette communauté.

Or, à regret, je dirais que nous n'avons pas le sentiment d'être écoutés par cette communauté. Dans le début du texte et tout au long du texte - j'ai fait un relevé que je tiens à votre disposition si cela vous intéresse -, vous martelez à plusieurs reprises que vous avez la solution. Ce n'est même pas une solution, c'est la solution. Dans les toutes premières pages du texte qui a été soumis à notre lecture, la page 4 en l'occurrence, quand il est question de la communauté universitaire, il en est fait état comme étant un frein au développement de la ComUE.

Je veux bien qu'on développe le sentiment d'appartenance de la communauté universitaire, mais il faudrait peut-être aussi écouter ce qu'elle a à dire, cette communauté universitaire. En tant qu'élus dans ce conseil, nous représentons une partie de la voix de cette communauté universitaire et si je compare les textes que vous avez soumis à notre lecture avec les textes sur lesquels nous avons déjà travaillé le 27 mai 2021, il n'y a pas de différence.

Vous annoncez que vous avez pris en compte plusieurs remarques. Non, vous n'avez pas pris en compte plusieurs remarques. En tout cas, parmi les très nombreuses remarques que nous avons faites, vous n'en avez pris en compte qu'une seule. C'est-à-dire que vous avez accepté de transformer le nom de la commission des affaires académiques en conseil des affaires académiques. Nous sommes ravis d'avoir été écoutés sur ce point, mais cela fait très peu de points sur l'ensemble des points.

Je crois que l'on peut toujours parler de sentiment d'appartenance, on peut toujours appeler de ses vœux le sentiment d'appartenance, mais pour que je me sente appartenir à UBFC, il faut que j'aie l'impression d'y avoir une place. Je n'ai pas l'impression d'y avoir une place. J'ai l'impression qu'il n'y a que les membres fondateurs qui y ont une place et que la communauté universitaire n'est là que pour appliquer ce que les membres fondateurs ont décidé. Dans ces conditions, je crois qu'il est très difficile de développer un sentiment d'appartenance.

M. Grevey.- J'ai peur que vous ayez fait une mauvaise lecture. Quand vous parlez des freins, il n'est pas dit que la communauté est un frein au développement. Je dis qu'il y a des freins qui font que la communauté voit dans UBFC un énième exemple de complexifier pour mieux simplifier.

Mme Maurel.- Concrètement parlant, qu'allez-vous faire pour faire changer la communauté universitaire concernant l'idée que la ComUE, c'est juste complexifier plutôt que simplifier ? Quelles sont les propositions concrètes que vous faites à part dire que vous voulez le faire ? Que mettez-vous en place concrètement ? Je n'en vois pas de trace dans les textes que vous nous avez donnés. Je ne vois pas de proposition concrète pour répondre au questionnement de cette communauté.

M. Grevey.- Ce qui est important pour lever ces freins, c'est ce que j'ai dit, c'est simplifier les procédures, les processus, c'est dématérialiser, etc. C'est faire en sorte que quand on travaille, on n'ait pas des entraves à tous les niveaux. Et c'est l'objet du paragraphe 6 du texte, dans lequel on parle d'efficacité institutionnelle avec les notions de qualité de vie au travail, de simplification des procédures, de modernisation des outils, de la recherche d'une plus grande valeur ajoutée. On parle également de transformation numérique, de qualité des services, etc.

Pour l'instant, la méthode est relativement modeste, mais on réunit les responsables administratifs d'unité de recherche, on écoute les problématiques et on essaie de faire en sorte de trouver les moyens de simplifier un peu les choses, de voir ou cela bloque pour débloquer, etc., donc d'avoir un fonctionnement fluide. On fera la même chose pour les formations et c'est comme cela que nous réussirons à lever les freins. C'est-à-dire qu'il faut que le système devienne fluide et que lorsqu'on travaille, on n'ait pas envie de se dire que si on avait su, on n'aurait rien fait parce que c'était trop compliqué. C'est dans ce sens-là qu'on veut lever les freins.

Mme Maurel.- Je ne pense pas que ce soit ce qui va développer le sentiment d'appartenance, Monsieur Grevey. Le sentiment d'appartenance, il tient à autre chose que d'avoir une partie de ses conditions travail simplifiées par une couche qui s'est effectivement surajoutée aux couches qui existaient déjà et qui, pour être moins lourde, va essayer de fluidifier, comme vous le dites, un certain nombre de démarches ou de procédures. C'est autre chose. Je ne dis pas que ce n'est pas important, mais c'est autre chose.

Le sentiment d'appartenance est fait d'un certain nombre de choses. J'en ai évoqué un certain nombre et, là-dessus, il n'y a pas de proposition concrète. Il y a le fait d'être écouté, par exemple. Le fait qu'aucune de nos remarques n'ait été prise en compte... j'y reviendrai au moment des statuts, mais ce sont des remarques qui n'étaient d'ailleurs pas émises simplement par la liste que je représente, mais aussi par d'autres listes, mais aussi par Monsieur le Recteur, également par Madame la Maire de Besançon. Toutes ces remarques-là n'ont pas été prises en compte.

Comment voulez-vous que nous ayons l'impression de faire partie d'une communauté lorsqu'on n'y est pas écouté ?

M. Grevey.- Y a-t-il d'autres demandes de parole ? Madame Martinez.

Mme Martinez.- Merci Monsieur le Président. Je m'exprimerai dans un premier temps sur le projet que vous nous avez présenté, pour avant tout souligner que j'ai été sensible, dans votre présentation, à la perspective de donner du sens à UBFC, savoir ce que l'on souhaite faire ensemble, les uns et les autres.

Je souligne aussi la concertation que vous avez engagée. Si j'ai bien compris, elle n'est pas complètement terminée avec les différents représentants de la communauté qui ont aussi vocation à participer à ce sentiment d'appartenance.

Après, la Région s'exprime à sa juste place, c'est bien évident. Cependant, dans le projet que vous nous avez présenté, j'ai retrouvé des perspectives qui rejoignent aussi les objectifs qui sont ceux de la Région, dont le soutien à la recherche parce que nous sommes principalement, au sein d'UBFC, sur les compétences propres liées à la recherche, liées à l'internationalisation et c'est l'objet premier de ce projet.

Je réaffirme aussi que dans cette perspective de soutien à la politique de recherche pour lequel la Région est très volontaire, il est bien évident que nous continuerons sur ce soutien volontaire en ayant pour interlocuteur l'université de Bourgogne - Franche-Comté. Je crois que cela, nous l'avons toujours exprimé.

J'ai des remarques, probablement comme beaucoup de ceux qui ont lu les statuts et le projet, que je me permettrai de vous faire passer par écrit ou à l'occasion d'un autre moment pour ne pas préempter la parole.

Il y avait tout de même quelques petits sujets que je voulais évoquer avec vous, notamment - et cela rejoint ce que disait Madame la Maire de Besançon à l'instant - sur les liens avec les collectivités. Je pense plus particulièrement à l'axe 3 que vous avez évoqué. On est, au travers de l'action 3, sur la politique d'innovation, sur le transfert de technologie, le lien avec le développement économique, sur les compétences de la Région. La CSTI également puisqu'on est sur une compétence obligatoire du Conseil régional en la matière.

Il est vrai que sur ces domaines qui sont ceux qui relèvent des compétences régionales, il y a peut-être des articulations à mettre en place, à pousser parce que je pense qu'on partage tous, ici, le même objectif. Nous sommes tous convaincus des atouts d'UBFC et nous avons tous en tête la conclusion du jury international. Si je mets de côté la question des statuts et de la gouvernance, puisque nous y reviendrons, il souligne tout de même les atouts en termes de recherche du territoire et cela me semble extrêmement important dans un contexte où, comme vous l'avez dit tout à l'heure, il faut que nous défendions l'attractivité de la recherche, il faut que nous soyons différenciants dans un environnement international extrêmement concurrentiel.

On pourrait avoir un débat sur le bien-fondé de cette concurrence et comment on s'y retrouve. Je pense que nous pourrions en parler très longtemps, les uns et les autres. Pour autant, cette concurrence entre établissements est là et comment, dans ce cadre-là, donne-t-on du sens à ce que nous faisons ici ? Comment sommes-nous différenciants, aussi bien sur les trois domaines d'excellence de l'ex-ISITE que pour le quatrième, en lien avec les SHS, qui est évoqué dans le projet qui nous est présenté, qui est une bonne chose que la Région soutiendra bien évidemment et qui a du sens.

Sur le volet projets, je ne sais pas quelle sera l'étape d'après. Je vois qu'il y a encore des remarques qui ont été faites, donc que la concertation n'est pas totalement finie sur un sujet qui n'est pas rien, qui est celui des Graduate School, qui est tout de même un élément très fort de la politique formation-recherche puisque nous sommes sur les masters d'UBFC.

Est-ce que le conseil d'administration, qui aujourd'hui, si j'ai bien compris, s'exprime très librement sur le projet et y est complètement associé, aura à nouveau un temps d'échanges, donc suite à la fin de la concertation et aux remarques qui auront été formulées aujourd'hui ?

M. Grevey.- Oui, bien sûr. Ce que j'imaginai, c'est que nous puissions voter le projet soit en décembre, soit en janvier et puis éventuellement les statuts en janvier ou en février, c'est-à-dire voter le projet avant les statuts, ceci me paraît très clair.

Si nous sommes prêts, c'est un peu le schéma que j'imagine.

Nous aurons à reparler un peu du projet lors du débat d'orientation budgétaire le 18 novembre et puis, si nous avons un peu de temps et si nous avons avancé, nous parlerons du projet en décembre, par exemple, avec les éléments complémentaires, avec ce qu'on aura écouté, même si je suis un peu sourd.

On reviendra donc en effet vers vous car j'aimerais bien qu'on vote le projet une fois qu'il sera bien avancé.

Je vous ai mis une autre diapositive à l'écran, elle reprend les éléments identiques :

- Renforcer la recherche, c'est renforcer la signature scientifique du site, c'est-à-dire nos axes différenciants.

- L'excellence de la recherche. J'avais donné une définition dans le document pour qu'on soit bien au clair sur ce qu'on entend par excellence de la recherche. On travaille aux limites de la connaissance et c'est souvent dans le cadre des travaux avec les organismes de recherche, à l'interdisciplinarité, etc., mais vous avez la définition que je vous ai proposée.

- Créer l'environnement international stimulant.

- Ancrer le site universitaire dans son territoire.

- Améliorer l'efficacité opérationnelle, même si la formulation n'est pas tout à fait la même, ce qui ne fait rien. Comme je vous l'avais dit, c'est l'axe prioritaire selon les usagers rencontrés. Nous allons donc forcément essayer de forcer, dans le projet, sur ces éléments-là.

Je ne sais pas si vous voulez ajouter quelque chose sur ces points-là ? (*Néant*).

Ensuite, il y a l'animation scientifique du site. Quand on est à l'université, la formation est toujours basée sur la recherche, sinon on n'appelle pas cela une université.

Il faut donc que les chercheurs renforcent leur discipline. On a forcément une animation qui se fait par des voies disciplinaires. Des pôles thématiques disciplinaires ont donc été mis en place à UBFC depuis déjà fort longtemps.

Ces pôles thématiques sont au nombre de six. Je vous les indiquerai après, mais vous les avez dans le document. Ce qu'on imagine, c'est qu'il faut que nous ayons un comité de pilotage de la recherche qui associe l'ensemble des animateurs de ces pôles thématiques disciplinaires plus éventuellement quelques autres personnes de façon à donner du sens à tout cela et à se reconnecter à notre signature scientifique de site, c'est-à-dire à nos domaines différenciants. C'est ce que je vais appeler de la stratégie pour faire de la stratégie concurrentielle.

On a dit qu'on était en concurrence avec d'autres sites, ce qui est vrai. Il faut donc qu'on imagine comment se positionner sur les appels à projets compétitifs, comment se positionner globalement pour apparaître comme des partenaires intéressants ou comme des lieux de formation intéressants.

Ensuite, on a aussi de la stratégie de développement à apporter. Là, nous sommes aidés de façon très forte par le Conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté, avec ce que je vais appeler le comité de pilotage plateforme Bourgogne-Franche-Comté. Là, c'est le développement de toutes les infrastructures de recherche, mais qui servent également à la formation pour les établissements.

Et puis un comité d'orientation scientifique (le COS) qui permet à UBFC d'avoir son rôle de chef de file de l'enseignement supérieur régional puisque la loi de juillet 2013 avait donné au groupement le rôle de chef de file. C'est cette animation que l'on souhaite mettre en place, qui nous paraît pertinente.

Vous avez à l'écran un petit schéma qui est une version un peu expérimentale. C'est peut-être la seule fois où vous le verrez car, s'il n'est pas très compréhensible, nous changerons de méthode.

Au cœur, nous avons les approches disciplinaires, tous les sigles (SFAT, SV2TEA, LLC, DGEP, etc.) sont ce que j'appelle les pôles thématiques disciplinaires. Ce sont des zones dans lesquelles on va développer une discipline. Dans ces zones, on relève des défis scientifiques par une approche disciplinaire.

Ces éléments donnent du sens quand les collègues de ces pôles, donc les collègues des laboratoires par secteur, vont s'approprier des défis sociétaux. Ils vont travailler et il y a souvent une approche disciplinaire, c'est clair, mais il y a aussi des approches interdisciplinaires. C'est l'intérêt de travailler à plusieurs domaines ensemble sur des sujets d'intérêt sociétaux. C'est pour les approches interdisciplinaires. Certains vont vous dire que c'est plutôt du transdisciplinaire ou du pluridisciplinaire. Mais nous allons retenir « interdisciplinaire » pour l'instant.

On part donc du cœur qui est la science, la discipline et on va essayer de donner du sens par ces approches, soit disciplinaires, soit interdisciplinaires pour adresser des défis sociétaux. C'est donc pour donner l'explication du passage de la science à l'image que l'on veut donner ensuite aux sites universitaires de Bourgogne-Franche-Comté.

Je ne sais pas si c'est très clair, mais je vous laisse réagir le cas échéant.

M. Genelot.- Je trouve que le schéma est clair, mais je voudrais tout de même avoir un peu plus d'informations sur « Transfert et circulation » qui peut recouvrir plusieurs réalités différentes. Vous en parliez tout à l'heure et je veux bien que nous ayons un détail un peu plus précis sur cette question.

M. Grevey.- Je vais laisser la parole au VP recherche.

M. Daussy.- Merci Dominique.

C'est un axe dont l'élaboration a été lancée il y a maintenant quelques mois. Nous avons confié ce travail d'une part au directeur des Maisons des Sciences de l'Homme, donc MSH de Dijon et MSHE de Besançon, et aux animateurs des trois pôles thématiques

connectés aux SHS, c'est-à-dire le pôle SHH, le pôle LLC et le pôle DGEP. Des travaux préliminaires ont donc été lancés. On avait choisi de lancer le travail sur ces thématiques qu'on jugeait transversales, donc "Transfert et circulation", parce que lors d'une analyse préliminaire qui avait été conduite sur les recherches qui étaient au cœur des unités de recherche du site en SHS, c'étaient des thèmes qui pouvaient sembler fédérateurs.

Ceci étant, c'est une proposition qui avait été faite et qui était amenée à évoluer en fonction des réflexions que conduiraient les directeurs des MSH et les animateurs de pôles en liaison avec les directeurs d'unités de recherche.

Un premier travail a été effectué dans ce sens. Des groupes ont été réunis. Il nous a été remonté, à Pascal Neige et à moi-même, une première synthèse rédigée par les animateurs de pôles sous la houlette des directeurs des MSH. Nous en prenons connaissance et nous allons essayer, sur la base de cette première synthèse, de faire émerger quelques axes structurants à l'intérieur de cette thématique globale.

Nous en sommes là. Cela avance progressivement. J'ai bon espoir que, relativement rapidement, il puisse y avoir quelques thèmes - comme le disait tout à l'heure le président - différenciants qui puissent être identifiés.

Vous le savez peut-être, mais dans sa dernière dotation, le projet ISITE avait fourni aux pôles thématiques, mais aussi aux MSH, une somme de 40 000 € qu'ils pouvaient utiliser comme bon leur semblait. Les pôles thématiques en SHH ont pour partie décidé de consacrer cette somme au lancement d'un appel à projets sur la base des thèmes différenciants qui ont été identifiés et les MSH ont fait la même chose.

Normalement, nous devrions donc avoir très rapidement un appel à projets lancé sur ces thématiques pour que des projets starters puissent émerger et permettre la construction de cet axe.

Nous en sommes là actuellement. Il s'appelle Transfert et circulation dans sa version initiale. Peut-être qu'il aura un autre nom à la fin, tout va dépendre de ce que seront véritablement les thématiques fortes identifiées.

Nous sommes dans cette dynamique actuellement et nous essayons d'appuyer pour accélérer un peu de processus.

M. Grevey.- Merci Hugues.

Mme Martinez.- Ce quatrième domaine différenciant est une excellente nouvelle. D'autre part, je trouve le schéma assez clair, mais j'ai quelques questions.

Une première sur l'articulation des différents outils d'animation scientifique que vous avez présentés sur la diapo précédente.

La seconde question est sur la place des Graduate Schools qui sont tout de même le fer de lance en termes de recherche. Elles incarnent aussi le lien entre la formation et la recherche. Pour moi, elles doivent donc retrouver leur place dans cette animation.

Comment les pensez-vous dans ce cadre-là ? Mais peut-être faut-il attendre la fin de la concertation avec leurs représentants.

M. Grevey.- J'ai une vision particulière de la chose ; je vais vous la donner, en sachant que cette vision va être complexifiée par le fait que nous avons initialement une première École Universitaire de Recherche qui avait émergé à partir de ce qu'on appelle un LabEx (laboratoire d'excellence) du premier PIA. Au premier PIA, il y a eu les laboratoires d'excellence (LabEx). On a eu un LabEx qui s'appelle ACTION. Ensuite, il y a eu une transformation des LabEx en École Universitaire de Recherche, c'est-à-dire qu'on avait des formations master-doctorat et aussi de la recherche à l'intérieur.

Ensuite, on a eu un troisième appel à projets qui s'est appelé SFRI (Structuration de la Formation par la Recherche dans les Initiatives) dans lequel on n'a que de la formation. L'objectif est de mettre en place des Graduate Schools - dans SFRI - qui sont uniquement des parcours de formation, mais en lien avec la recherche. Ce qui fait que nous avons deux modèles différents à faire coexister et que nous avons trois Graduate Schools, voire quatre, à mettre en place.

Ce que je vais vous dire va donc pouvoir évoluer en fonction des discussions qui sont en cours avec les collègues, que ce soit bien clair.

Pour moi, si on veut être lisible et assez simple, il faudrait que nos Graduate Schools soient connectées aux domaines différenciants. Si je prends l'exemple de matériaux et systèmes, que ce soit centré plutôt sur le domaine marqué SFAT, en sachant que l'on peut avoir des choses qui débordent de tous les côtés, comme je le disais tout à l'heure. On pourrait très bien, dans ces Graduate Schools, avoir des masters de droit.

Ceci est en fait un peu plus compliqué parce que, dans le cadre de l'EUR EIPHI, la première École Universitaire de Recherche qui n'était pas une Graduate School mais qu'on va vouloir transformer en Graduate School pour être cohérent, on est aussi dans les pôles thématiques. Il faut donc trouver l'articulation.

Pour l'instant, mis à part une vision simpliste que j'aurais disant qu'il faut que les Graduate Schools se concentrent sur les parcours de formation et soient connectées aux domaines différenciants pour donner du sens à tout cela, qui est en fait la vitrine que l'on va donner à l'extérieur, le problème n'est pas complètement résolu. Il faut donc que nous en discussions encore un peu avec les collègues pour trouver une solution qui satisfasse l'ensemble.

M. Tatibouët.- Si je comprends bien, les Graduate Schools devraient être le fer de lance d'UBFC. À ma connaissance, l'EUR EIPHI privilégie uniquement des masters en anglais.

Comment cela va-t-il se passer dans les autres Graduate Schools ?

Comment cela va-t-il se passer pour les masters qui sont en dehors de ces Graduate Schools ?

Pour l'instant, dans ces masters, on trouve des masters en anglais, donc beaucoup d'étudiants étrangers. Que deviennent les étudiants locaux ? Parce qu'on parle d'international, mais il faut peut-être aussi que nous formions les Francs-Comtois et les Bourguignons sur le marché du travail.

Ceci ne me paraît pas très clair. C'est-à-dire qu'on aligne des lignes comme accroître la vision internationale de la Bourgogne-Franche-Comté et, en même temps, on va s'ancrer dans les territoires. Mais l'empreinte dans les territoires consiste, au quotidien, à former des cohortes d'étudiants et amener ces étudiants au plus haut niveau. Qu'on puisse être, après, dans des visions à l'international, peut-être, mais ce ne sera pas le cas de tout le monde.

M. Grevey.- Je rappelle qu'UBFC ne porte pas l'ensemble de ce qui se passe dans les universités.

M. Tatibouët.- Je vous prie de m'excuser de vous interrompre ; c'est juste pour une précision.

Ce qu'on a entendu, c'est que l'interlocuteur de la Région serait les EUR et les Graduate Schools. C'est donc un peu inquiétant.

M. Grevey.- On parle de l'appel à projets 2021 sur la recherche et sur le fait que la Région a souhaité passer par les Graduate Schools sur un certain nombre d'appels à projets. Mais ce n'est pas la politique d'UBFC, c'est la politique de la Région. Après, il y a des concordances et sans doute des zones d'amélioration de tous côtés à avoir, nous sommes d'accord.

Ce qui est important, c'est qu'au niveau des Graduate Schools, on est sur les cursus master-doctorat, donc sur les masters recherche, masters doctorat et on est sur l'internationalisation de ces cursus. « Internationalisation » veut dire anglais, mais veut aussi dire français parce qu'il y a des pays qui sont francophones. On a beaucoup travaillé sur des choses en anglais, c'est un fait.

Aujourd'hui, on a à peu près une petite vingtaine de masters. Demain, avec les collègues qui ont envie d'intégrer le mouvement, on sera sur une trentaine. À peu près tous les masters recherche vont réussir à intégrer ces Graduate Schools, donc anglais, mais français également. Cela va dépendre des cibles que nous aurons.

À l'intérieur, on va retrouver à peu près 50 % d'étrangers et 50 % de Français. C'est peut-être 52-48 ou des choses de ce type, vous ne m'en voudrez donc pas. L'objectif est à la fois d'attirer des jeunes qui viennent de l'étranger, mais c'est aussi de permettre à des jeunes de faire des formations en anglais pour ceux qui le veulent, ils les font dans les parcours en anglais, mais aussi d'aller faire un double diplôme ou une mobilité, par exemple, dans une autre université étrangère. C'est dans ces Graduate Schools qu'on permet de développer cela.

On est d'accord sur le fait que cela existe aussi dans d'autres formations, mais l'objectif est de réussir à monter de plus en plus de doubles diplômes, des cursus Erasmus qui nous permettent d'envoyer nos étudiants aussi dans des universités à l'étranger. Je pense que pour les jeunes, c'est une expérience tout à fait intéressante.

M. Daussy.- Pour répondre à la question qui vient d'être posée, la vocation des Graduate Schools n'est pas de porter la recherche à l'échelle d'UBFC. Les Graduate Schools sont le lieu du lien formation-recherche. C'est là où se fait le lien entre la formation et la recherche à travers les masters et les doctorats.

Le lieu où, normalement, la recherche dans son élaboration doit être portée à l'échelle d'UBFC, c'est le système que le président vient de présenter, c'est-à-dire celui des pôles thématiques et celui du comité stratégique de coordination des pôles thématiques. C'est là où doivent s'élaborer les projets structurants, ambitieux à l'échelle du site qui doivent permettre, par un jeu de complémentarités entre les compétences que l'on trouve dans les différentes unités de recherche de Bourgogne-Franche-Comté, de monter des projets qui permettent d'émarger à des financements importants qui viendraient en quelque sorte compenser la perte de ce que l'ISITE nous a coûté.

Ensuite, à l'échelle des Graduate Schools, tous ces projets viennent nourrir la recherche et nourrir l'enseignement. Le rôle de la Graduate School est de nourrir la formation par leur recherche et de nourrir la recherche par la formation, mais ce n'est pas là que doivent s'élaborer les projets.

Il ne faut pas confondre les deux. Ce sont deux systèmes totalement complémentaires. Ils ne sont ni concurrents, ni exclusifs l'un de l'autre.

C'est là où l'on doit travailler parce que le président l'a bien expliqué tout à l'heure de manière préliminaire, UBFC est un système qui n'a jamais fonctionné. Il l'a dit de manière claire et je pense qu'il faut que nous en ayons tous conscience. C'est la raison pour laquelle nous travaillons actuellement à le faire fonctionner par la mise en place de pôles fonctionnels, de systèmes de collaborations entre établissements qui permettent à un système, à une mécanique qui s'est malheureusement enrayée, de fonctionner pleinement en articulant cette politique de recherche élaborée à l'échelle du site et, en même temps, le système des Graduate Schools. Il me semble que c'est de cette façon qu'il faut voir le système dans sa globalité.

M. Grevey.- Merci Hugues.
Madame Munier-Jolain.

Mme Munier-Jolain.- Merci Monsieur le Président.

Je voudrais revenir sur la question de l'animation scientifique. Quatre outils d'animation scientifique sont proposés, donc finalement trois qui existent déjà et un nouveau. Les pôles disciplinaires existent déjà.

Concernant le comité de pilotage plateforme, je crois que nous avons collectivement travaillé à sa refonte et dans un sens qui me paraît tout à fait satisfaisant. On verra ce que cela donnera, il faudra faire une analyse de l'efficacité de ce nouveau dispositif.

Et puis bien sûr le COS-BFC qui réunit l'ensemble des établissements membres d'UBFC et les non-membres, c'est-à-dire les établissements de santé et les grands organismes nationaux de recherche. Ce COS-BFC est extrêmement important pour la reconnaissance d'UBFC comme chef de file dans la stratégie de recherche pour le site.

J'en arrive au quatrième instrument qui est le comité de pilotage de la recherche, sachant que, quelque part, on tourne un peu autour de cela dans la discussion que l'on vient d'avoir. Je pense qu'il est extrêmement important que dans ce comité de pilotage de la recherche, l'ancrage sur les domaines différenciants reste très fort. De mon point de vue, mais je soumetts cela à la discussion, cela ne peut pas être que les responsables de pôles disciplinaires. Je pense qu'il est important qu'ils soient présents, mais il me semble qu'il faut qu'il y ait quelqu'un ou qu'on trouve comment on s'organise pour que, finalement, l'articulation entre les disciplines et les domaines différenciants se fasse réellement. Parce que ce que l'on peut constater parmi les réussites d'ISITE, c'est tout de même la mise en place de ces domaines différenciants qui ont permis des interfaces disciplinaires qui n'existaient pas auparavant, qui sont devenues très riches.

Ces derniers jours, il y avait la fin des dépôts pour les appels à projets Région, soit dans les Graduate Schools, soit sur l'outil Olga. Ce qu'on voit, c'est qu'on a des projets d'interfaces disciplinaires qui sont très intéressants entre les sciences humaines et sociales, l'économie, des sciences de l'alimentation, de la nutrition qui n'existaient pas du tout auparavant. Ceci a été permis par l'animation qu'il y avait dans les axes ISITE. ISITE n'est plus, hélas. Je pense donc qu'il faut vraiment réfléchir collectivement à comment construire ce comité de pilotage de la recherche pour bien réussir à faire cette articulation.

M. Neige.- Merci, Nathalie, pour ton intervention. Nous avons effectivement pensé, dans une première version qui vous est présentée ici, à ce comité de pilotage – dont je ne sais plus le nom exact – avec les VP recherche et les responsables des pôles thématiques.

Ce que j'entends là, Nathalie, c'est que ce que l'on pourrait proposer, sachant qu'on peut en rediscuter collectivement, c'est peut-être ouvrir à des responsables de ce qu'étaient les axes ISITE qui sont devenus les défis sociétaux et même éventuellement discuter également avec les responsables des Graduate Schools.

Cela fait beaucoup de monde, mais c'est peut-être un passage qui pourrait être intéressant pour l'animation un peu plus coordonnée du site.

Je ne sais pas s'il faut le faire de cette façon. Je réagis à chaud, mais c'est peut-être vers cette voie que l'on pourrait aller pour répondre à cela.

M. Grevey.- Merci. Je crois que Monsieur Genelot voulait intervenir.

M. Genelot.- J'ai deux questions.

La première est sur la délimitation des compétences entre UBFC et les établissements sur les projets de développement de l'offre de formation. Ma question est la suivante. Est-ce qu'il y a encore, dans les établissements membres, des masters qui pourraient entrer dans ces champs disciplinaires ? Est-ce que cela existe encore à l'heure actuelle ? Si oui, comment est prévu leur travail, voire leur intégration avec ces axes ? Est-ce qu'on a prévu, par exemple de faire passer les masters restant en master UBFC ? Est-ce qu'une collaboration va s'effectuer ?

J'ai une deuxième question concernant les partenariats avec d'autres universités étrangères qui ont été évoqués. J'aimerais savoir, à l'heure actuelle, quel est l'état des relations d'UBFC avec d'autres établissements d'enseignement supérieur ?

Les établissements membres ont, chacun, fait un travail sur la question et des partenariats ont été effectués. J'aimerais savoir où cela en est au niveau d'UBFC, s'il y a une reprise de ces partenariats, donc savoir un peu comment cela s'organise.

M. Grevey.- Je vais essayer de répondre, mais je n'ai pas forcément toutes les informations en détail.

Ce que je peux vous dire, c'est qu'aujourd'hui, nous avons 16 masters internationaux et nous allons changer de contrat de site en 2024. Pour les formations, le changement sera en septembre 2024. Ce qui fait que l'on va devoir déposer les dossiers d'évaluation qui intègrent plus ou moins le projet parce qu'il n'y a plus de dossiers de projet dans l'évaluation. C'est quelque chose qui est en train de changer et on ne sait pas exactement. On saura comment cela se présente exactement seulement le 5 novembre.

Il faudra que nous déposions le dossier au 15 juin 2022, ce qui veut dire que c'est demain.

Ce que l'on sait, c'est qu'en 2024, il devrait *a priori* y avoir une trentaine de masters dans les Graduate Schools. C'est-à-dire que des masters qui existent encore dans les établissements vont venir, dans les Graduate Schools, compléter l'offre de formation. Il y en aura peut-être plus après. Nous sommes en discussion.

Il y a donc effectivement des choses qui existent encore et le mouvement est parti. Je militerai volontiers pour qu'à terme, nous ayons toute l'offre de formation, masters et doctorats, qui soit à l'intérieur des Graduate Schools parce que cela donnerait de la cohérence au site et cela nous permettrait d'avoir une offre de formation tout à fait intéressante.

Mais on avance pas à pas sur ce sujet. Donc oui, on doit normalement doubler au moins le système.

Pour les partenariats avec les universités étrangères, on en a beaucoup. Je ne saurais pas vous dire combien, je pense qu'on n'est pas loin d'une cinquantaine à UBFC qui complètent les partenariats qui existaient déjà dans les établissements.

Aujourd'hui, on essaie de mettre en place des accords-cadres qui sont portés par UBFC et qui, ensuite, se déclinent en accords d'application au sein des établissements. C'est dans ce cadre-là que nous développons les choses.

S'il n'y a pas d'autres demandes d'intervention, je vous propose de parler de l'agenda du projet.

Nous avons eu des réunions d'échanges avec la communauté des directeurs d'unités de recherche qui sont en train de se terminer, des réunions avec les porteurs de formations internationales et responsables de Graduate Schools qui sont encore en cours.

Aujourd'hui, nous avons une réunion d'échanges.

Le 18 novembre, nous en reparlerons vraisemblablement puisque nous parlerons du débat d'orientation budgétaire dans lequel le projet apparaît forcément.

Ensuite, j'imaginai un vote du projet en décembre ou janvier, en fonction de l'état d'avancée des discussions.

Maintenant, je vous propose que nous discutons des statuts, qui est le moment attendu !

Vous avez à l'écran des points-clés du projet de statuts, tout au moins ceux que je trouve « clés ».

Tout d'abord, UBFC est fédératrice des intérêts de ses fondateurs. Il ne faut pas oublier qu'UBFC a été créée par ses fondateurs.

Je parle, dans les points-clés, du *leadership* d'UBFC qui est clairement renforcé dans les futurs statuts tels qu'ils sont écrits aujourd'hui.

Je parle des étudiants parce que, comme cela a été rappelé, s'il n'y avait pas d'étudiants, il n'y aurait peut-être pas autant d'universités, ainsi que des personnels.

Si je reprends sur « UBFC est fédératrice des intérêts de ses fondateurs », l'organisation confédérale est celle qui a été retenue avec des rôles qui ont été clairement définis, notamment entre le conseil des membres et les conseils, conseil d'administration et CAC.

Vous avez pu voir qu'on n'avait plus les recoupements qu'il y avait, ou les zones de chevauchement qui existaient auparavant.

Le mode d'élection favorise la convergence d'intérêts entre UBFC et les établissements membres. Le mode d'élection est un mode un peu particulier. On fait les élections pour UBFC lorsqu'on renouvelle les conseils dans son établissement. Les conseils d'UBFC vont donc évoluer au fil de l'eau.

Ensuite, il y a la notion de double siège qui rapproche les universités parce que c'est une question qui était toujours en suspens depuis qu'on parle de double siège. J'ai senti qu'il y avait un peu moins de pression, c'est donc quelque chose de positif.

Ensuite, il y a un élément fondamental qui est la consolidation des classements à l'échelle du site. C'est l'élément qui nous permettra de dire, à terme, que nous avons réussi, c'est-à-dire qu'ensemble, on est plus fort que seul.

En ce qui concerne le *leadership* d'UBFC, l'élément principal est qu'UBFC élabore et met en œuvre un plan d'action stratégique recherche et élabore et met en œuvre les Graduate Schools, donc les formations master-doctorat en lien avec la recherche. Il impulse et coordonne la politique des relations internationales. Il coordonne les politiques de communication numérique, vie étudiante, culture.

Dans ces nouveaux statuts, on formalise des obligations pour les membres fondateurs, ce qui n'existait pas auparavant.

Du côté des étudiants, l'objectif est que nous ayons un accueil des étudiants dans un environnement qui réponde aux standards internationaux. Je ne dis pas que ceci apparaît clairement dans les statuts, mais en tout cas c'est indirect.

On a une double affiliation UBFC et un établissement membre pour les étudiants.

Au niveau des personnels, on résout un peu la problématique, tout au moins sur le papier, en disant qu'on peut mobiliser des ressources au travers d'une convention de moyens entre les établissements membres et UBFC et qu'une autre convention permet de définir comment UBFC peut s'appuyer sur les établissements membres pour exercer ses compétences. En effet, au niveau des services d'UBFC siège, nous n'avons pas une force de frappe équivalente à celle des établissements, ce qui est normal. En revanche, pour travailler, il faut que les différents services travaillent ensemble et puissent travailler de façon claire.

Il y a également quelque chose qui est important, qui était mollement adressé dans les statuts auparavant, c'était la notion de délégation de signature, qui est pourtant très importante pour fluidifier l'action.

J'ai essayé de faire un rappel des points-clés, mais vous avez le projet de statuts.

J'ai reçu un certain nombre de remarques sur des formulations qui ne sont pas très bonnes, qu'il faudrait modifier. Nous regarderons cela. J'ai également reçu un courrier que je vous lirai tout à l'heure.

Je vous laisse réagir.

M. Genelot. - J'ai trois remarques.

La première est sur l'article 7.2, sur la coordination de l'offre de formation. Je trouverais assez intéressant qu'on puisse développer un peu ce qu'implique cette coordination de l'offre de formation. C'est tout de même quelque chose dont on parle déjà depuis un peu de temps et qui mériterait d'être formalisé dans les statuts. En tout cas, je trouverais cela intéressant.

Ensuite, j'ai deux propositions, notamment pour essayer de solutionner les différents débats quant à la place du conseil des membres, à son rôle, à ses compétences.

Dans l'article 11.2, on parle de la question du partage de compétences, des compétences coordonnées et de comment cela se met en place. Je trouverais intéressant que le conseil d'administration puisse avoir aussi un rôle d'interpellation du conseil des membres quant aux compétences qui sont partagées.

Je m'explique. Si, à un moment, la communauté universitaire a envie de faire avancer le projet d'UBFC un petit peu plus loin, que l'on puisse, en tant que membre du conseil d'administration, demander au conseil des membres d'étudier le partage d'une

nouvelle compétence, par exemple. Cela pourrait permettre au conseil d'administration d'avoir une force de proposition que je trouve assez intéressante.

J'ai une autre remarque sur le 14.1, c'est sur l'élection du candidat à la présidence d'UBFC. Je trouve qu'on va un peu trop loin quand on explique que le conseil des membres doit proposer un candidat à la présidence. On a vu que cela avait posé certains problèmes. Je trouverais donc intéressant que l'on reformule ce fonctionnement et que les candidats à UBFC se présentent devant le conseil des membres, recueillent un avis favorable et ensuite se présentent au conseil d'administration qui procède à son élection. Je pense que cela permettrait de remettre un peu les choses à plat.

Le dernier point, à la suite de votre présentation, était de savoir si, au niveau juridique, on avait avancé sur la question de la double affiliation qui avait posé quelques problèmes.

M. Grevey.- Sur l'élection du président, vous avez raison, c'est une mauvaise rédaction. L'esprit dans lequel nous sommes est celui que vous préconisez. On modifiera donc la phrase.

Dans l'article 11.2, vous dites qu'il faut qu'on indique que le conseil d'administration peut interpeller le conseil des membres. Je pense qu'on peut le rajouter, ce n'est pas un problème.

À mon avis, on pouvait déjà le faire dans le cadre du dialogue annuel entre le conseil d'administration et le conseil des membres. Mais on peut le rajouter ici, il n'y a pas de problème.

Sur la coordination de l'offre de formation, vous voulez en fait savoir ce qu'il y a là-dedans. Lorsqu'on parle de coordination de l'offre de formation, c'est par exemple, quand on est dans des disciplines rares, se poser la question de savoir comment on gère cela.

Il y a quelques années, les établissements étaient incapables de discuter sur comment gérer une discipline rare que je tairai ici, sachant qu'en plus, j'ai peur de me tromper de discipline. Du coup, il y en a un qui l'a arrêtée et l'autre qui l'a continuée. Mais on aurait peut-être pu avoir une approche un peu plus mutualisée et maintenir des étudiants sur les deux sites avec des cours en visioconférence, etc.

Il y a donc sans doute des choses, comme cela, que l'on peut faire et je pense que quand on parle de coordination de l'offre de formation, c'est un peu ce qui est en visée. Mais on peut essayer de le développer un peu. En tout cas, on fera des évolutions du texte.

M. Créantor.- Bonjour. J'interviens maintenant, en accord avec ce qui a été dit lors du premier volet.

Il y a beaucoup de propositions. Il y a beaucoup d'ambition et là, on arrive au point qui bloque, du moins pour moi.

J'ai fait partie de la commission des statuts. Les personnes qui étaient avec moi peuvent attester de ma velléité sur l'organisation et le rôle de chacun, notamment du conseil des membres.

On était dans une période où il y avait l'ISITE et il ne fallait pas faire de vagues. J'ai donc mis de l'eau dans mon vin. Maintenant qu'il n'y a plus ISITE, je m'interroge sur le rôle du conseil des membres au regard de ce qu'on veut vraiment faire pour UBFC.

Je m'explique.

Quid du CA ?

J'étais là lors du premier mandat, lors du second également et j'ai toujours noté la frustration de cette instance qui ne pouvait pas faire de stratégie, de politique. Au moment où il y a eu la crise, on a voulu faire des propositions, on a voulu avancer et on a eu une fin de non-recevoir. C'est le conseil des membres qui a fait le truc. Nous n'avions plus qu'à signer et si nous ne le faisons pas, nous étions contre.

Je pense que ce mécanisme entre le conseil des membres et le CA ne peut pas fonctionner.

Ce que j'avais proposé lors de la commission, c'était que le CA ait un rôle plus coercitif. J'irai plus loin que la proposition de Monsieur Genelot. Je pense que le CA devrait pouvoir demander des comptes. J'irais même jusqu'à dire que, pour moi, le conseil des membres devrait être dans le CA. Cela permettrait enfin d'avoir une instance où on pourrait avoir un dialogue stratégique.

Le problème que j'ai noté depuis toutes ces années, c'est qu'on ne voit jamais le conseil des membres. Ou alors, lorsqu'on le voit, c'est que tout est déjà plié et on ne discute jamais. Je pense que c'est ce qui bloque.

À mon avis, tant qu'on n'aura pas réglé ce problème conseil des membres / CA, on n'ira pas loin, tout comme les propositions du premier volet. Si le conseil des membres bloque, le premier volet ne sert à rien.

Pour le moment, nous avons des présidents qui veulent travailler ensemble parce qu'il y a eu la crise. Mais demain, il suffit qu'un événement fasse qu'ils ne veulent plus travailler ensemble et tout ce qu'on a dit sera bloqué, comme cela a déjà été le cas. Et le CA ne pourra que dire qu'il est désolé. Je pense que le nerf de la guerre est là.

M. Grevey.- Je pense qu'il faut repositionner les choses. J'entends ce que vous dites. Je vis malgré tout tous les jours les relations avec l'ensemble de la communauté.

Nous sommes l'expression de la volonté des membres et nous sommes dans un système qui fait que nous portons ce que les membres veulent porter ensemble. De ce côté-là, on ne peut donc pas aller tirer l'oreille des établissements membres. Vous voyez ce que je veux dire ?

M. Créantor.- Oui.

M. Grevey.- Il faut donc que nous trouvions la façon de travailler le mieux possible.

Je crois que nous avons modifié ce qui était écrit dans les statuts initiaux – notamment grâce à vous – pour faire attention à séparer le pouvoir du conseil des membres de celui du conseil d'administration. Vous vous rappelez qu'on avait identifié qu'il fallait qu'il y ait un dialogue entre le conseil des membres et le CA annuellement, justement sur les attentes des membres par rapport à UBFC pour qu'ensuite UBFC puisse travailler en toute autonomie. Dans le rôle du conseil des membres, on a enlevé le fait que le conseil des membres préparait les conseils d'administration d'UBFC, ce qui n'est pas son rôle.

En revanche, on a mis que le conseil des membres devait aider à l'exécution des décisions prises par le conseil d'administration. Ce sont là des éléments qui me semblent importants et surtout le fait de dire que le conseil des membres vient indiquer ce qu'il attend d'UBFC. Il donne des lignes politiques globales et ensuite, c'est UBFC qui doit mettre en œuvre cet ensemble.

Je dirais également que l'on vient tout de même de discuter un peu de là où on devrait sans doute aller, peut-être pas assez, mais je pense que c'est un peu différent de ce qui se passait avant. Vous qui avez connu ce qui se passait avant, n'avez-vous pas cette impression ?

M. Créantor.- Je redis ce que j'ai déjà dit. L'impression que j'ai, c'est que si le conseil des membres ne veut pas donner de politique, UBFC n'existe pas. Comme vous l'avez dit, c'est le conseil des membres qui donne la politique. S'il ne veut pas donner de politique, que fait-on ?

M. Grevey.- On est d'accord. Ceci dit, si le conseil des membres ne veut pas donner de politique, cela revient à dire qu'on ne veut pas travailler ensemble, ce qui veut dire que c'est un suicide académique, si je peux le dire ainsi. « Suicide académique » parce

que si nous ne travaillons pas ensemble, vu que nous sommes un petit site, c'est notre mort et j'espère que tout le monde l'a bien compris. On voit bien tout ce qui est en train de se passer.

M. Créantor.- Je pense que nous l'avons bien compris, mais au moment où il y a eu la crise, je n'ai pas l'impression que les présidents l'aient compris.

Quels moyens aurons-nous ? Parce que je pense que tous les membres du CA ont à cœur de faire fonctionner UBFC au niveau du site régional et avec tout le monde. Mais quand il y a ces blocages, comment fait-on ? Quels moyens de coercition aura-t-on pour arrêter cela si, demain, les présidents n'ont plus envie de se parler et n'insufflent plus de politique ?

M. Grevey.- Je pense que nous n'avons aucun moyen de coercition dans le système actuel.

M. Créantor.- Si c'est l'expression de travailler ensemble, il faut que les établissements donnent des gages pour que ce soit fort, ceci si on a vraiment envie de travailler ensemble.

M. Grevey.- Je vais laisser la parole à Monsieur Rouillat puis je vous donnerai quelques informations de Monsieur Piat qui n'a pas pu être présent aujourd'hui mais qui a envoyé un message.

M. Rouillat.- Sur ce sujet-là, dans tous les cas nous serons bloqués. Même si c'est le conseil d'administration qui définit l'ensemble des politiques, si les établissements ne veulent pas les mettre en place, nous serons bloqués. S'il n'y a pas la volonté de travailler ensemble et s'il n'y a pas ce fonctionnement-là, peu importe où se situent les prises de décision puisqu'elles ne seront pas appliquées.

Si les établissements refusent de mettre en place ce qui a été décidé ici, ce sera appliqué uniquement chez nous. Ce sera appliqué uniquement au niveau de la ComUE et il y aura plein de volets qui ne seront pas mis en place, qui ne seront pas appliqués. Cela touchera donc essentiellement les étudiants qui sont dans les masters ou les doctorats qui sont rattachés à la ComUE et, pour tous les autres, il n'y aura pas forcément cette stratégie comme on peut la voir s'étendre au fur et à mesure depuis que le projet s'est relancé activement. Il y a donc cette nécessité et, dans tous les cas, nous serons bloqués.

S'il n'y a pas de volonté de travailler tous ensemble, cela n'avancera pas et peu importe où la coercition est la plus forte.

M. Créantor.- Non, ce n'est pas « peu importe » puisque le CA sera justement l'endroit où l'expression se fera. Ce ne sera pas au niveau du conseil des membres mais au niveau du CA.

M. Rouillat.- Et si le CA s'exprime et qu'ensuite, rien n'est mis en place ?

M. Créantor.- Comment ça ?

M. Rouillat.- Si les différents établissements ne mettent rien en place ?

Vous dites que la problématique – et là, je suis d'accord – vient du fait qu'au sein du conseil des membres, les établissements peuvent refuser de travailler ensemble, à l'avenir, avec les changements de gouvernance, qu'il n'y aura plus la dynamique que nous avons actuellement et qu'on peut se retrouver dans un blocage. Mais si on a un fonctionnement où c'est le CA qui décide, on aura tout de même ce blocage-là.

M. Créantor.- Je ne comprends pas. UBFC est l'expression de travailler ensemble, donc soit on arrête UBFC parce qu'on ne veut pas travailler ensemble, soit on sait qu'on aura cette instance où chacun pourra s'exprimer et, au final, ce sera l'expression démocratique, comme dans les établissements.

Vous êtes dans quel établissement ?

M. Rouillat.- L'université de Bourgogne.

M. Créantor.- Eh bien il y a un CA à l'université de Bourgogne et c'est bien là où cela se passe et c'est pareil ici.

M. Rouillat.- La différence, c'est qu'à l'université de Bourgogne, les choses pourront toujours avancer parce que c'est juste au niveau d'un établissement qui fonctionne en interne, qui fonctionne tout seul. Pour moi, l'université de Bourgogne - Franche-Comté ne peut pas fonctionner si tous les établissements ne sont pas dans cette dynamique de travailler ensemble et d'avoir cette vision de l'université de Bourgogne - Franche-Comté.

Même si c'est une expression qui est faite par le CA, si les établissements refusent et qu'il y a ce blocage-là, on sera dans la même situation que s'ils refusent dans le conseil des membres. Il y aura toujours ce blocage.

Je peux entendre l'expression disant que ce sera plus démocratique au niveau du CA, mais dans tous les cas, il y aura ce blocage de mise en place, ensuite, au niveau des établissements et de travail communautaire au niveau de l'ensemble du territoire.

M. Créantor.- Est-ce qu'on a envie de travailler ensemble ou pas ?

M. Rouillat.- Je suis tout à fait d'accord, mais la problématique que vous soulevez, nous l'aurons toujours. Ce sera une épée de Damoclès puisque le jour où il y aura un problème et que plus personne ne voudra travailler ensemble, on se retrouvera bloqué comme ce qu'on a déjà pu connaître.

M. Créantor.- Si on ne veut plus travailler ensemble, on ne travaille plus ensemble et c'est tout.

M. Rouillat.- Je ne dis pas qu'on ne veut plus travailler ensemble, mais que cette problématique-là ne sera pas forcément réglée par le fait que tout se passe au CA. Je ne dis pas que je suis contre, c'est plutôt sur l'argumentaire. Dans tous les cas, s'il y a vraiment cette problématique de travailler ensemble qui réapparaît à un moment, peu importe ou cela se passe, il y aura une ComUE qui redeviendra bloquée.

Mme Maurel.- Il y a tout de même un lieu qui est plus démocratique que l'autre et cela fait une sacrée différence, Monsieur, je suis désolée.

M. Viéron-Lepoutre.- Cela règle aussi le problème de l'opacité.

M. Grevey.- Il est évident que le modèle confédéral est un modèle fragile et c'est pour cela que les modèles de ce type-là sont toujours des modèles transitoires. J'imagine que nous sommes dans un modèle transitoire, mais qu'il faut le faire fonctionner parce que si on achoppe une deuxième fois, il faut en tirer les conséquences et arrêter, que chacun retourne chez lui et, dans 10 ans, on n'en parle plus. En tout cas, c'est vraiment ma conviction.

Après, il ne faudrait pas rester 100 ans sur un modèle aussi fragile que celui-ci, je suis d'accord. Mais aujourd'hui, je ne pense pas que l'on soit capable de passer d'un système tel qu'il est à quelque chose d'autre de façon radicale. Cela me semble tout bonnement impossible, ceci pour plein de raisons.

M. Créantor.- Vous dites que c'est transitoire, mais le conseil des membres, il en est où ? Parce que j'entends bien, c'est transitoire, d'accord, mais pour aller où, vers quoi ? Et est-ce que tous les établissements sont avec vous sur ce point ?

M. Grevey.- Je ne vais pas vous dire que tout le monde a décidé qu'on allait dans une direction ou dans une autre parce que ce serait faux. Ce que je peux vous dire, c'est que dans la vie de tous les systèmes confédéraux, on est sur des durées qui ne sont pas très longues. Ce n'est pas un régime de fonctionnement pérenne.

Aujourd'hui, il faut qu'on réussisse à refaire fonctionner « le truc » sur un modèle confédéral. Il faut qu'on réussisse à décloisonner ce qui se passe dans les établissements. Il faut qu'on réussisse à avancer sur l'uniformisation des systèmes d'information parce que là, il y en a pour au moins 10 millions d'euros de systèmes d'information si on veut uniformiser d'un coup. Il faut que l'on trouve les modèles qui vont bien pour réussir à aller plus loin le cas échéant ou bien se dire que finalement, aller plus loin ne sert à rien et on retourne chez nous.

La responsabilité que nous avons aujourd'hui, c'est de réussir à faire fonctionner le système, de le stabiliser et ensuite, les présidents suivants feront avancer la boutique.

Quand on regarde l'université de Franche-Comté, je crois qu'on parle de 600 ans. Pour l'université de Bourgogne, je crois que c'est 300 ans. Si on regarde UBFC, on est à 5 ans et avec 2 à 3 ans de gîte importante. Il faut donc qu'on stabilise, qu'on réussisse à démarrer, ce qui va forcément prendre du temps, du moins il me semble.

M. Beaud.- Pour rebondir sur ce qui a été dit et surtout sur ce qu'a dit Monsieur Créantor, je pense que cette association entre le conseil des membres et le conseil d'administration est inhérente à la forme confédérale et que la volonté de travailler ensemble, comme vous l'abordiez, Monsieur Créantor, elle a été manifestée par le choix de maintenir ce modèle confédéral même après la perte d'ISITE.

Cela, on l'avait abordé en commission des statuts sur ce choix de maintenir la forme confédérale et il me semble que c'était unanime au sein de ce conseil.

M. Tatibouët.- Ma question sera brève. Les statuts tels qu'ils nous sont présentés sont-ils ceux qui ont été présentés au comité international qui les a retoqués sèchement ?

M. Grevey.- Oui.

M. Tatibouët.- Parce que la question se situe aussi là puisqu'il y a maintenant un historique. Il est noté par A + B que notre modèle n'est pas bien vu du haut. Je ne sais pas qui est exactement « le haut ».

Une fois qu'on est parti dans des statuts, comme cela, qu'on les a adoptés, qu'ils sont publiés, si jamais on veut les modifier ou revenir en arrière en disant qu'on s'est trompé et qu'on veut passer sur un modèle fédéral ou autre, cela va demander un temps fou.

M. Grevey.- Je suis d'accord avec vous. Il faut que nous réussissions à avoir la volonté politique, c'est une chose, mais il faut aussi que nous ayons les moyens de le faire et si on décidait, aujourd'hui, de passer sur un autre modèle, cela prendrait un temps fou pour y arriver et cela coûterait un maximum d'argent. Et est-ce qu'on y arriverait de cette façon ? Non.

Je ne veux vous dire qu'il faut que nous retenions les statuts tels qu'ils sont écrits tout de suite, sachant qu'il y a sans doute des améliorations à apporter, mais ce qui est important, c'est de se dire qu'on n'est plus sous le joug ou l'épée de Damoclès ISITE. On a raté notre opération parce que le jury a considéré qu'on ne faisait pas une et une seule université sur la région. Mais aujourd'hui, avons-nous l'obligation de nous dépêcher de faire quelque chose dans ce sens-là ? Je n'en suis pas persuadé parce que je pense qu'on achopperait si on poussait le système plus loin.

J'ai mes convictions propres et j'ai une volonté qui est de faire avancer le site. Pour moi, faire avancer le site, c'est réussir à stabiliser le fonctionnement de notre système universitaire et le mode confédéral est le meilleur modèle aujourd'hui. Je ne dis pas qu'il est extraordinaire, mais c'est le meilleur modèle aujourd'hui.

M. Tatibouët.- Ceci n'empêche pas d'améliorer un peu les statuts de sorte que nous allions dans un sens qui nous permettra de faire évoluer notre modèle confédéral et qu'il soit perçu plus positivement.

M. Grevey.- Oui. Si vous avez des idées, n'hésitez pas.

M. Genelot.- C'est justement une parfaite transition avec le point que je veux amener.

Quand on fait nos débats et cela fait déjà plusieurs fois qu'on les fait, il y a ce point de désaccord qui se pose sur la question des relations entre le conseil des membres et le conseil d'administration. La forme actuelle qui est présentée est celle qui comprend la présentation d'un rapport annuel du conseil des membres devant le conseil d'administration qui peut, à ce moment-là, poser des questions.

Il y a un avis qui est porté sur le fait que ce mode de communication et de discussion n'est pas suffisant. Du coup, la question que j'adresse à tout le monde, c'est avec quels outils on pourrait aller plus loin dans ces choses-là et essayer de trouver quelque chose qui convienne à tout le monde pour que les statuts soient adoptés. Cela me désolerait en effet un peu que sur les 40 membres que nous sommes, nous ayons 15 votes contre.

Ma question est donc de savoir, si on veut aller plus loin dans la « coercition », même si je trouve que le terme est un peu exagéré, ce que l'on peut mettre en place. Est-ce qu'il y a des idées à formuler là-dessus afin qu'on puisse plancher sur ces choses-là et ensuite en débattre ?

M. Grevey.- Oui, des idées pour renforcer un peu, mais si on dit qu'on invite le conseil des membres à chaque conseil d'administration, ils ne viendront pas parce qu'ils n'y arriveront pas.

Ceci dit, nous avons déjà la présence des représentants des établissements membres. Donc normalement, nous avons déjà l'expression du conseil des membres.

Si on dit qu'au lieu de faire un débat annuel, on en fait deux avec les chefs d'établissement, est-ce qu'on améliore les choses significativement ? Je n'en sais rien, à voir.

Mme Cuche.- Je suis un peu choquée d'entendre que les représentants des établissements membres et même les présidents, directeurs, etc., ne viendraient pas. Ceci veut vraiment dire qu'ils n'en ont rien à faire d'UBFC. C'en serait la preuve quand on voit la Maire de Besançon qui est présente et qui a envie de faire avancer les choses.

Dire que les présidents, présidentes, directeur, etc., ne viendraient pas me choque. Pour moi, c'est la preuve que c'est de la mascarade.

M. Grevey.- Je pense qu'il ne faut pas le voir de cette façon.

M. Deffontaines.- Bonjour à tous. Je ne vais pas prendre la parole bien longtemps.

Je comprends le résultat du travail de cette commission qui est une forme de compromis entre le marteau d'un ministère qui veut toujours plus de fusions et puis l'enclume des établissements qui ont peur de perdre du pouvoir et qui, de fait, en perdent. L'uB et l'UFC auront le même pouvoir que d'autres petits établissements, voire que les établissements privés. Pour l'instant, il n'y en a qu'un, mais cela pose question et je comprends la difficulté de ces universitaires à renoncer à un certain nombre de prérogatives.

Toutefois, personnellement, je n'ai pas été élu au conseil des membres en tant que représentant de mon établissement. Je reviens sur un point que j'ai soulevé en mai dernier. Je suis représentant d'une partie de la communauté universitaire et si on acte le fait qu'il y a une communauté universitaire, UBFC estampillée comme tel, il faut changer le mode de scrutin et revenir sur un mode de scrutin par liste qui se fasse sur l'ensemble des établissements, qui force d'ailleurs les personnels – ce qui n'est parfois pas simple – à se coordonner pour monter des listes avec des projets et apporter des éléments politiques dans le conseil d'administration.

C'est le seul point que j'avais soulevé en mai dernier et qui me semble important parce que ce qui se passe avec UBFC, comme vous l'avez dit, c'est un modèle transitoire qui permet d'être une courroie de transmission de beaucoup de transformations de l'université qui posent question, qui font peur aux personnels. Concernant la distanciation entre formation et recherche, je comprends que les Graduate Schools soient une manière de l'appréhender, mais qui serait réservée à une élite en réalité. Vous l'avez dit, c'est un enseignement supérieur à plusieurs vitesses où, finalement, nous ne sommes que des petits bras, et la perte de l'ISITE fait qu'on se demande si UBFC pourra nous permettre d'être autre chose que des petits bras.

Il y a donc des inquiétudes et il est important qu'UBFC, qui traitera des compétences recherche, ait des listes de représentants de la communauté universitaire et qu'il y ait un vrai pouvoir du conseil d'administration.

M. Grevey.- J'entends votre message.

Lorsqu'on regarde tous les systèmes fédéraux, il n'y a pas d'élection directe pour les représentants. En fait, ce sont des élections indirectes, c'est-à-dire que ce sont les élus des établissements membres qui siègent dans le système fédéral.

Ici, on a réussi un compromis, avec une élection directe dans un système fédéral.

En revanche, revenir sur des risques de divergences fortes entre les établissements membres et UBFC, je crois qu'il ne le faut pas. Là, pour le coup, j'ai une conviction qui est qu'il ne le faut surtout pas.

M. Viéron-Lepoutre.- Ce n'est pas le mode électoral qui a créé des tensions.

M. Grevey.- C'est le résultat...

M. Viéron-Lepoutre.- On ne peut pas vous laisser dire cela ! Cela n'a rien à voir.

Les tensions entre les établissements n'avaient rien à voir avec les représentants des personnels. On ne peut pas vous laisser dire que c'est le mode électoral qui a provoqué les tensions. Ce serait du mensonge, et même du mensonge éhonté !

Les tensions étaient bien entre les établissements et donc leur gouvernance et pas avec les représentants des personnels.

M. Grevey.- Et entre les établissements et UBFC.

M. Viéron-Lepoutre.- Oui, mais le mode de scrutin en lui-même n'avait rien à voir.

M. Grevey.- C'est parce qu'il y avait une divergence d'intérêts entre UBFC et les établissements membres qui se manifestait à différents niveaux. Je suis désolé, mais c'est aussi la réalité.

M. Viéron-Lepoutre.- Mais le mode de scrutin ne changera pas cela.

M. Grevey.- Bien sûr que si.

M. Viéron-Lepoutre.- Bien sûr que non !

Si vous avez à la direction de l'UFC, par exemple, quelqu'un qui ne trouve pas ses intérêts dans ce que vous proposez à UBFC, vous aurez exactement le même problème parce que les membres qui seront nommés par l'établissement seront dans une opposition totale. Ce n'est donc pas le mode de scrutin qui va changer cela. Vous ne pouvez pas dire cela.

M. Grevey.- Ça marche dans les deux sens.

M. Viéron-Lepoutre.- Non.

M. Tatibouët.- Monsieur Grevey, j'y étais et je peux vous dire que ce n'est pas entre les membres élus du CA qu'il y a eu des énormes tensions. Au contraire. Je pense que pendant un moment, c'était plutôt intéressant. Ce sont plutôt dans les membres nommés, qui faisaient leur job de représentant des établissements, qu'il y a eu des tensions et on a compris que, finalement, c'était au niveau du conseil des membres qu'il y avait d'énormes tensions.

Là, en ayant un mode de scrutin où on aura des élections concomitantes, ce qui risque de se passer sans trop faire de boule de cristal ou de marc de café, c'est qu'on va avoir une même majorité pour élire un président dans un établissement, la même majorité avec des personnes différentes à UBFC, où le conseil d'administration sera composé de représentants des établissements. Ce ne sera pas un conseil global, ce sera un conseil avec des représentants des établissements.

Si jamais, par malheur, sachant que cela peut ne jamais arriver, il y a des dissensions entre deux établissements, on aura ces représentants qui s'en feront l'écho au niveau du CA et ce sera peut-être encore pire.

M. Grevey.- C'est la même chose que lorsqu'on élit un député d'un territoire, quand il se retrouve à l'Assemblée nationale, c'est une Assemblée nationale. Là, l'objectif que je vois dans la rénovation des statuts, c'est de garantir la convergence d'intérêts entre les établissements membres et UBFC.

Si on vote un jour dans un des établissements pour A qui est en guerre contre B pour l'élection et que c'est la bande à B qui vient se présenter pour UBFC, il sera élu et, après, il réglerá ses comptes par l'intermédiaire du système. Je pense donc que ce n'est pas une bonne idée.

Mme Maurel.- Deux choses.

Vous avez dit tout à l'heure que le modèle confédéral était un modèle voué à la transition. Je pense que nos amis de la Confédération helvétique...

M. Grevey.- C'est une fédération.

Mme Maurel.- Une confédération.

M. Grevey.- Non, c'est une fédération.

Mme Maurel.- Non, c'est une confédération.

M. Grevey.- Vous vérifierez car c'est une fédération.

Mme Maurel.- De toute façon, je ne vois pas en quoi une confédération serait vouée à être transitoire. C'est ce que vous pensez, Monsieur Grevey. Moi, je ne pense pas qu'une confédération ait nécessairement volonté à être transitoire.

Revenons sur ce que vous venez de dire qui me choque énormément, Monsieur Grevey. Vous êtes en train de justifier et d'argumenter sur le mode de scrutin qui a été choisi en expliquant que vous faites cela pour faire taire toute opposition possible au conseil d'administration, c'est-à-dire que ce sont effectivement les listes majoritaires, comme vient de l'expliquer mon camarade à mes côtés, qui remporteront vraisemblablement les conseils dans les établissements et les conseils à la ComUE. De cette façon, on est sûr que les gens qui seront au CA de la ComUE seront exactement sur la ligne des présidents et que tous les autres n'auront plus voix au chapitre.

Pour l'université de Bourgogne - Franche-Comté qui parle sans arrêt de la communauté universitaire, excusez-moi, mais dire carrément et clairement en CA que vous avez organisé un mode de scrutin pour empêcher toute une partie de la communauté universitaire d'exprimer ses positions en CA est extrêmement choquant, Monsieur Grevey.

M. Grevey.- Que nous soyons bien d'accord, nous sommes sur un modèle confédéral. On n'est pas dans un établissement qui serait indépendant des autres. La démocratie s'établit déjà dans les universités, avec l'opposition, etc.

Mme Maurel.- UBFC est une université.

M. Grevey.- Si on veut que le système fonctionne, il faut qu'on se donne les moyens de faire fonctionner le système.

M. Genelot.- Sur ce point, je pense qu'on atteint un peu le cœur du débat au niveau du modèle que l'on porte. Jusqu'à maintenant, nous sommes élus en tant que représentants de l'ensemble de la communauté universitaire, nous avons des échanges, mais cela se passe tout de même pas trop mal.

On parlait de contre-pouvoir tout à l'heure, on parlait de pouvoir du conseil des membres et de comment articuler tout cela, si l'idée du conseil d'administration est de se dire que l'on veut garder un mode d'élection pour l'ensemble de la communauté pour permettre une autre représentation des intérêts et un vrai dialogue au sein du conseil d'administration, si c'est ce point qui peut permettre de susciter l'adhésion au modèle qu'est UBFC, je ne trouve pas, même si ce n'est effectivement pas très commun par rapport au modèle confédéral que l'on porte, que ce soit une difficulté extrêmement importante puisqu'on parle d'un mode d'élection.

Si ce mode d'élection permet de susciter l'adhésion et de se mettre enfin d'accord sur ce projet de statuts, personnellement je serais d'accord pour pouvoir y consentir et ce ne serait pas un sacrifice énorme.

M. Créantor.- Suite aux débats que nous avons eus, j'abonde sur le mode d'élection fédérale. Comme que je l'avais dit au moment des échanges, cela permettrait de faire porter la confédéralité par le conseil des membres parce que c'est là où il y aurait l'expression confédérale.

Le fait que les élus soient trans-établissements fait que *de facto* l'élu ne sera pas contre le président, il sera pour l'intérêt de l'université. S'il est élu dans une liste trans-établissements, son objectif ne sera pas de "taper" sur le président, ce sera de faire avancer l'université puisqu'il devra parler au nom de tous les établissements.

Je ne vois donc pas pourquoi, si on restait comme cela, on ferait des listes contre les présidents.

M. Grevey.- J'entends ce que vous dites.

Est-ce qu'il y a d'autres demandes de prise de parole ? Madame Carroger.

Mme Carroger.- Monsieur le Président, je ne souhaite pas polémiquer, mais il y a quelque chose que je ne comprends pas. Vous dites qu'un des points clés des statuts, c'est une organisation confédérale et, en même temps, vous dites vous-même que vous n'y croyez pas et que ce ne sera qu'une période transitoire. Je n'ai pas compris pourquoi vous ne croyiez pas à cette confédéralité, parce qu'à ce moment-là, si vous n'y croyez pas, pourquoi proposer ce modèle-là ? Essayons de trouver un autre modèle auquel finalement tout le monde croira.

M. Grevey.- Je dis juste que le modèle est fragile, mais je pense que c'est un modèle qui est essentiel aujourd'hui pour que la communauté puisse avancer. Je rappelle que pour l'instant, nous n'avons encore jamais réussi à fonctionner normalement, ou alors depuis peu et c'est compliqué.

Il faut donc que nous réussissions à avancer avec ce modèle car c'est le seul que nous sommes en mesure de mettre en place aujourd'hui et après, il faudra peut-être changer. Mais je pense que cette stabilisation va prendre un peu de temps et que le mandat qui est en cours est celui de la stabilisation.

Mme Carroger.- Pour aller ensuite vers quoi ?

M. Grevey.- Je vais vous donner un élément. Monsieur Piat, qui n'a pas pu être présent, m'a envoyé un courrier (*voir annexe ci-jointe*) disant qu'il souhaite faire part de sa préoccupation concernant l'avenir d'UBFC, qui est une préoccupation qui est également celle de nombreux de ses collègues.

Concernant le projet, il n'a pas de remarque, mais il considère qu'il faut que nous anticipions la manière dont le projet va évoluer par la suite ou doit évoluer par la suite en nous disant que nous n'avons pas réussi à convaincre le Grand Jury de notre capacité à créer, à piloter et à faire fonctionner au sein de la nouvelle région Bourgogne-Franche-Comté une université de stature internationale qui soit capable de tous nous regrouper. Le modèle de l'université confédérale que nous avons proposé n'a pas convaincu, à la fois par sa singularité et son incapacité à nous projeter dans le futur vers une unique université d'envergure internationale.

Il poursuit un peu et il dit que même si on peut se satisfaire avec raison du fait que ce modèle confédéral ait permis d'aplanir de nombreuses tensions de gouvernance entre les établissements membres, qu'il demeure et qu'il a renforcé certains liens entre les ex-régions Bourgogne et Franche-Comté, il n'en demeure pas moins que nous devons absolument prendre acte de ce jugement sévère - celui du jury - et en tirer les conséquences qui s'imposent pour le futur.

Plus loin, il dit que nous n'avons pas d'autre choix que de mûrir de manière concertée et anticipée les bases de l'organisation qui sied à une véritable université de nature fédérale et pas confédérale. La structuration confédérale actuelle d'UBFC doit être le catalyseur qui nous pousse vers cet objectif futur beaucoup plus ambitieux.

Il est donc d'accord avec le modèle confédéral en disant qu'il faut anticiper vers où on veut aller et il dit que le modèle fédéral est sans doute un bon modèle.

Le modèle fédéral, il faut le rappeler, est une fusion des universités en donnant une certaine autonomie à chacune des ex-universités, voire écoles d'ingénieurs qui sont dans la boucle.

Personnellement, je pense que c'est sans doute quelque chose qu'il faut viser parce que si on veut exister dans 10 ans, il faudrait qu'on arrive dans cette direction-là. Sauf que je suis persuadé qu'aujourd'hui, on ne peut pas le faire. Il faut d'abord stabiliser le système. Il faut d'abord le faire fonctionner. Il faut aller petit à petit à l'uniformisation des systèmes d'information, etc. Du coup, le modèle confédéral me paraît le bon modèle aujourd'hui.

Demain, c'est-à-dire une fois qu'on aura stabilisé les choses, les futurs présidents devront faire des choix. Mais je crois qu'aujourd'hui, nous n'en avons pas les moyens. Nous n'avons jamais réussi à fonctionner. Lorsqu'on a voulu aller plus loin, on a vu qu'on a explosé. Il faut donc que l'on fasse vraiment fonctionner. Il faut aplanir les difficultés entre les services des établissements membres qui existent encore dans certains endroits. Et je ne dirai pas que c'est un établissement ou un autre qui est en cause, cela dépend des secteurs, cela dépend de l'histoire qu'ont vécue les services pendant les périodes un peu difficiles, etc.

Là, nous avons à rassembler, à faire en sorte que nous puissions avancer pour, ensuite, pouvoir accélérer.

Mme Carroger.- C'était le souhait de vos prédécesseurs. Qu'est-ce qui fera qu'aujourd'hui, on va réussir ce que les autres, depuis 6 ou 7 ans, n'ont pas réussi ? Quels sont les outils, les moyens qui vont vous permettre de réussir puisque cette discussion, nous l'avons depuis que nous siégeons ? Cela fait 6 ans que j'assiste aux CA d'UBFC et je vois bien que c'est là le problème, c'est-à-dire que les esprits ne sont pas prêts à aller vers une fusion.

L'idée était de rapprocher tout doucement, de faire en sorte de mettre en place un système d'information commune, donc de rapprocher de plus en plus. Je vous le souhaite, mais qu'est-ce qui fait que vous allez réussir alors que, jusqu'à présent, on est loin d'être dans cette dynamique-là ?

M. Commeau.- Je vais prendre la parole et sortir quelques instants de mon rôle de DGS.

Je viens de la fonction publique territoriale et les débats que vous avez aujourd'hui, que vous avez depuis 5 ou 6 ans, sont ceux que les collectivités territoriales connaissent depuis les années 60. Au départ, l'intercommunalité était dans des modèles qui n'étaient même pas confédéraux. On était sur des syndicats intercommunaux. Les plus anciens s'en souviennent.

Ce qui a fait qu'on a évolué tout doucement, c'est qu'il y a effectivement eu la pression de l'Etat, à certains moments, qui a poussé par des mesures fiscales et financières les gens à coopérer, mais aussi parce que les gens ont pris l'habitude de travailler ensemble. Et là, le modèle qui est proposé, du moins ce que propose le président aujourd'hui, c'est effectivement sur un modèle qui est fragile, on le sait tous, de prendre des habitudes de travailler ensemble, de faire en sorte que les gens aient envie de pousser un tout petit peu plus loin les choses, créer des habitudes de travail, créer cette communauté qui existe virtuellement, mais qui n'existe pas dans les faits.

J'habite en Bourgogne et je viens travailler en Franche-Comté. Il n'y a plus de frontières, mais on voit bien que ce sont tout de même deux régions qui ont été mariées de force. Quand le mariage s'est fait entre les deux régions, je travaillais à la mairie de Besançon et je venais de Chalon-sur-Saône ; j'ai bien vu qu'il y avait des habitudes à prendre.

Si on veut prendre un autre exemple, c'est pareil pour l'Europe. Regardons la construction de l'Europe. Au début, on a marié l'Allemagne et la France avec des institutions qui étaient finalement très peu démocratiques. Elles se sont démocratisées au fil du temps par la volonté et parce que les gens ont pris l'habitude de travailler ensemble.

Tout le travail que nous avons tous, collectivement, à faire, vous dans les instances de gouvernance et nous, dans l'administration, c'est de faire en sorte de rapprocher les gens, de faire en sorte qu'on arrête de se regarder en chiens de faïence puisque cela existe encore - je le vois régulièrement - et puis qu'on améliore les processus pour qu'UBFC ne soit pas perçue comme un échelon supplémentaire qui empêcherait de faire des choses.

Je pense qu'aujourd'hui, UBFC permet de faire plein de choses supplémentaires. On ne l'a peut-être pas assez mis en avant. Il faut relire ce qu'a dit le jury. Le jury a donné de bonnes notes sur pas mal de sujets. Pour la gouvernance, cela n'a pas marché, ils n'ont

pas adhéré. Mais aujourd'hui, c'est le seul modèle qui permet de faire en sorte que les gens travaillent ensemble et qu'on se donne un peu de temps pour réfléchir à l'évolution.

Les intercommunalités ont mis 30 ans pour se construire. À l'époque, j'ai travaillé avec un député qui était sur la loi de Monsieur Chevènement et cela a mis 30 ans pour réellement aboutir. Donc donnons-nous un peu de temps et essayons de le faire chacun à notre place et chacun dans les établissements en faisant en sorte que les représentants élus tiennent le même discours ici et dans leur établissement. C'est de cette façon que l'on fera avancer les choses. Cela s'est passé comme cela dans les communes. Il y avait des personnes qui étaient un petit peu plus intercommunales que d'autres et elles portaient le message de l'intercommunalité dans les communes. C'est comme cela qu'on avance, sauf à ce qu'un jour, l'Etat nous dise que ce n'est plus qu'une université et c'est tout, mais je ne pense pas qu'il le dira tout de suite. C'est par la politique des petits pas et par le fait qu'on aura l'habitude et qu'on aura envie de travailler ensemble qu'on y arrivera.

Mme Carroger.- Je suis directrice générale du CHU de Besançon. Je peux vous dire que ce sera la fin de la recherche médicale dans notre région.

Quand vous dites « se rapprocher », oui, mais vous allez demander à nos enseignants qui sont à Besançon, dont je vous rappelle qu'ils ont trois missions (l'enseignement, le soin et la recherche) d'aller sur Dijon.

Nous en avons déjà discuté au CHU et je peux vous dire que ce n'est pas du tout la vision, mais nous ne sommes pas établissement membre, nous ne sommes qu'établissement invité. Je vous fais donc simplement la remarque.

Après, le temps pourra peut-être aider les choses, mais sachez qu'en tout cas, ce n'est pas vu de cette façon au niveau des CHU.

M. Genelot.- Là-dessus, la volonté commune est tout de même de faire fonctionner ce modèle confédéral et peu importe la suite. Je m'intéresse donc à comment le faire fonctionner.

Du coup, sur la question du mode d'élection, il y a tout de même une demande qui est assez forte et je ne veux pas interpellier les représentants d'établissements qui sont là très directement, mais cela m'intéresse tout de même de savoir – sachant que si j'ai la réponse plus tard ce n'est pas très grave – ce que le conseil des membres pense de ce changement du mode d'élection. Est-ce un point indispensable sur lequel ils ne reviendront jamais ? Est-ce un point qui pose des difficultés mais qui peuvent être dépassées ?

J'aimerais savoir où on se situe puisque la majorité du débat se concentre tout de même autour de cela. À partir du moment où on n'est pas d'accord, on remet en question plein de choses, mais du coup, est-ce un point qui peut être dépassé ou pas ? Et si c'est un point qui peut être dépassé, dépassons-le et avançons.

M. Grevey.- Je vais regarder la chose. On peut sans doute le dépasser, mais je vais en parler avec les chefs d'établissement. Je vais aller dans ce sens, même si j'étais le plus convaincu du bien-fondé de cette méthode.

M. Demougé.- La comparaison avec les collectivités territoriales peut se faire, mais je pense qu'il faut être bien conscient de la façon dont cela s'est fait. Il est vrai que la loi Chevènement a créé les premières intercommunalités, qui n'étaient que le fait de regrouper des communes. Et chaque commune avait le souci de ne pas perdre son identité. La représentation des communes dans l'intercommunalité était très claire, il y avait des représentants de chacune dans le conseil d'administration de l'EPCI. Ceci pour aller à la deuxième phase de l'intercommunalité qui est celle qui s'est faite au 1^{er} janvier 2017. Ceci n'a évidemment pas été facile puisque, cette fois-ci, c'était un regroupement d'intercommunalités. C'était un regroupement d'EPCI ou de communautés de communes pour faire quelque chose de plus gros. Cela n'a pas été facile du tout.

Aujourd'hui, je ne suis pas sûr que ce soit une réussite, mais on y arrivera.

Je vais prendre mon exemple. Il a été très bien préparé et je peux dire qu'aujourd'hui, dans l'environnement du Nord Franche-Comté, il y en a qui regrettent de ne pas être venus dedans, ceci parce qu'on l'avait très bien préparé. Ce n'est pas moi qui l'ai préparé. Ma directrice générale des services qui venait de la préfectorale avait bien pris cela en main et elle avait fait une très belle préparation. Nous n'avions pas le problème des statuts parce qu'ils étaient imposés par le fonctionnement d'une grosse collectivité. Ce qui veut dire tout simplement qu'il y avait des représentants de chacune des composantes, de chacune des communes membres, c'est-à-dire 72 communes. Ils avaient leurs représentants en fonction de la population de chacune des communes membres. C'étaient donc des nominations qui venaient de chacune de ces communes puisque c'était suite à des élections. Après cela, il y avait un vote obligatoire et les statuts étaient très clairs, c'étaient 112 membres qui élisaient un président et des vice-présidents. C'était donc très clair au niveau du fonctionnement, mais c'était imposé.

Aujourd'hui, on est en train de regarder comment construire la gouvernance, c'est autre chose et c'est beaucoup plus compliqué. Cela ne mettra peut-être pas 300 ans, mais longtemps avant que cela fonctionne bien. Ce qui veut dire qu'il faudra attendre que les fondateurs ne soient plus là pour que les suivants, petit à petit, entrent dans le moule. C'est comme ça que je le vois.

M. Grevey.- J'avoue que je le vois un peu comme cela aussi.

M. Tatibouët.- J'ai bien compris. Je perçois bien qu'il faudra beaucoup de temps, mais le problème est que le temps nous est tout de même compté dans un environnement compétitif. C'est-à-dire que nous ne sommes pas dans le cadre des communes qui ne risquaient pas de disparaître pour que d'autres prennent leur place.

Je pense que si nous n'avons pas bougé d'ici 5 à 10 ans, nous serons effectivement en troisième division. Certes, nous prenons le train en marche, c'est-à-dire que toutes les grandes universités d'excellence dans le monde ont un passé. Nous, nous démarrons, mais il faudrait aller plus vite.

M. Grevey.- Oui. Y a-t-il d'autres demandes d'intervention ? Madame Pucéat.

Mme Pucéat.- C'est juste pour abonder dans ce sens. Je pense qu'aller doucement est vraiment la meilleure solution parce qu'aller trop vite pourrait présenter des risques de mésententes à terme alors qu'ici, nous avons tout de même un projet confédéral qui a l'adhésion des établissements membres. Je pense que c'est là un des gages forts de succès de cette voie.

Si on part dans une direction qui n'emporte pas l'adhésion des établissements membres, c'est peut-être là qu'à terme, au contraire, on va voir émerger des problèmes. Ici, je pense que c'est tout de même la voie la plus propice au succès, à terme, d'une évolution – peut-être – et en démontrant ce fonctionnement effectif de la ComUE et le fait que chacun peut en tirer des bénéfices.

Je pense que l'on voit d'ailleurs, dans le fonctionnement des services, une nette amélioration depuis un an ou deux. C'est quelque chose d'extrêmement visible, ne serait-ce qu'avec la délégation de signature qui a contribué grandement à améliorer les choses au jour le jour sur les demandes de mission, sur les commandes de matériels, sur toutes ces choses qui étaient assez handicapantes il y a quelques années. Aujourd'hui, on arrive petit à petit à dépasser cela.

M. Viéron-Lepoutre.- Je vais revenir au débat du début concernant la force du sentiment d'appartenance qui fera que cette confédération fonctionnera. Avec ce système qui nous est proposé, où vous n'avez pas la représentation des personnels et peut être une autre voix, vous n'aurez pas ce sentiment d'appartenance. Je pense que c'est là où vous allez à l'échec.

Je sais ce que c'est que d'être minoritaire, je le suis depuis très longtemps. On porte une autre voix et en général, ce n'est pas nous qui gagnons, nous le savons. Mais ce n'est pas le mode de scrutin qui a fait qu'UBFC, ces derniers temps, n'a pas fonctionné. C'est bien un problème d'égo entre deux présidents d'université qui n'avaient pas la même vision d'UBFC qui a porté cet échec. Ce n'est pas les représentants des personnels qui ne croyaient peut-être pas trop en UBFC, mais qui la voyaient sûrement comme une strate supplémentaire et comme l'antichambre de la fusion, du moins pour ma part. Vous m'avez d'ailleurs conforté dans ce que je pense puisque l'objectif reste malgré tout celui-ci.

Si vous voulez qu'UBFC fonctionne un jour, il faudra donner envie à tous les membres et quand je dis « tous les membres », ce sont tous les personnels, de faire partie de cette unité-là.

M. Grevey.- Je vous remercie. Le sentiment d'appartenance est en effet quelque chose d'important, mais ce n'est pas parce qu'on va avoir une liste transversale que nous aurons du sentiment d'appartenance. On voit bien qu'aujourd'hui, on n'en a pas ou tout du moins qu'il est insuffisant.

Après, je crois que les problèmes que nous avons eus auparavant ne sont pas aussi simplement résumables que ce que vous avez fait. Ce n'était pas un problème d'égo entre deux personnes. Il y avait des visions différentes. Je pense que c'était beaucoup plus complexe que cela.

M. Viéron-Lepoutre.- Je n'avais pas beaucoup de temps, j'ai donc caricaturé.

M. Grevey.- Est-ce qu'il y a d'autres éléments dans les statuts que vous souhaitez aborder ? Et ensuite, nous mettrons fin à cette séance.

M. Besnard.- Je voudrais revenir sur le mode d'élection des élus. On a construit beaucoup en lien pour renforcer ce sentiment d'appartenance, notamment avec le fractionnement $\frac{1}{3}$ UB / $\frac{1}{3}$ UFC et $\frac{1}{3}$ écoles parce que concrètement, il ne faut pas se le cacher, dans les universités, il y a beaucoup plus de personnels que dans les écoles, il y a donc beaucoup plus de personnes qui sont disponibles pour venir participer à ce genre d'instance. Dans les écoles, c'est moins le cas. Souvent, les écoles sont beaucoup moins concernées par les problématiques des politiques des grandes universités. Il faut donc aussi se rendre compte qu'avec ce qu'on a fait – et je sais ce que ça va faire et je ne vois pas comment on pourrait passer outre –, on va forcer les écoles à venir s'impliquer dans UBFC. On va forcer les établissements qui sont loin, l'UTBM et éventuellement des établissements qui sont loin des centres principaux, à venir s'impliquer dans UBFC.

Cette manière-là, en répartissant par grands types d'établissements, va renforcer progressivement le sentiment d'appartenance, notamment de tous les plus petits qui se sentent peut-être moins concernés par un rassemblement final si c'est l'objectif, en tout cas qui se sentent moins concernés par le grand établissement UBFC.

Et rien n'empêche par ailleurs, dans ce mode de scrutin qui peut être différent dans le temps, que les organisations ou les listes s'organisent et c'est peut-être justement là l'intérêt, c'est qu'elles vont s'organiser de manière trans-établissements, ce qu'elles n'auraient peut-être pas fait si ce critère n'avait pas été imposé.

Le problème, c'est qu'on a des tonnes de critères. Il y a aussi le critère homme/femme. On pourrait parler des critères d'âge, on a le critère de catégorie, on a des critères géographiques. On aurait pu rajouter qu'il nous en faut tant en Bourgogne et tant en Franche-Comté, tant éventuellement par département. Il faut bien trouver un critère simple à un moment et je pense que par type d'établissement, c'est une bonne solution.

M. Grevey.- Merci Monsieur Besnard.

M. Koukam.- Il y a des questions qui ont été soulevées que je trouve vraiment très intéressantes et très importantes, même s'il n'y a pas convergence dans les différents points de vue, mais le CA est fait pour cela.

J'ajouterai juste que des réponses pragmatiques très importantes ont été données car elles prennent en compte la réalité du terrain. Il ne faut pas oublier d'où nous venons et les problèmes que nous avons vécus auparavant.

La première chose qu'il faut faire, c'est trouver la solution qui donnera une certaine stabilité qui permettra, après, de travailler en toute tranquillité pour répondre à toutes les questions, notamment certaines questions légitimes concernant l'appartenance ou concernant les modes de fonctionnement, comme l'a décrit mon collègue, Monsieur Créantor. Mais nous sommes en train de stabiliser les choses pour pouvoir travailler calmement et il ne faut pas oublier d'où nous venons. Les choses viennent seulement de commencer à se stabiliser.

On vient également de perdre l'ISITE. Il ne faut pas le prendre comme une catastrophe. Nous ne sommes pas les seuls, Lyon a également perdu certaines choses, avec Saint-Étienne. Toulouse également. Nous ne sommes donc pas les seuls à avoir perdu un projet important et maintenant, il faut tirer les leçons du passé et ne pas être trop gourmand en voulant aller plus vite que la musique parce qu'on oubliera la situation du terrain. Je pense que ce qui est proposé tient compte de ce que nous sommes à l'instant et de ce que nous avons vécu.

Essayons de partir de cela pour essayer de construire quelque chose qui soit plus stable en toute démocratie et en écoutant les remarques des uns et des autres. Merci.

M. Grevey.- Merci Monsieur Koukam.

Mme Attuel-Mendes.- Je suis totalement d'accord avec ce que dit Monsieur Koukam. Je suis là depuis très longtemps, avec Monsieur Tatibouët, Sylvie Cuhe, Madame Carroger. J'ai connu l'instabilité de la gouvernance dans les instances précédentes. On a tout de même fait un énorme progrès. Il y a une volonté de travailler ensemble qui se matérialise.

Si on regarde les statuts, j'entends la difficulté de Monsieur Créantor par rapport au conseil des membres et à l'articulation, mais c'est le propre du modèle confédéral. Si vous regardez, les établissements membres ont tout de même reculé sur les prérogatives qu'ils avaient puisque, maintenant, le principe de leur action est un avis simple. On les consulte, ils donnent un avis et on n'est pas obligé de le suivre. L'avis favorable est vraiment une exception ; il y a donc un énorme progrès.

Je voudrais souligner l'implication des écoles. À chaque fois que je peux, je viens, même si ce n'est que l'école de commerce et pas l'établissement le plus important en termes de volume dans la ComUE. J'ai le pouvoir d'AgroSup. Il y a donc des ponts qui se font tout de même entre les établissements et je pense que c'est cela, créer de l'appartenance, de la transversalité, le travail en commun. On a tous un but commun qui est de faire réussir nos étudiants au travers d'une université focalisée sur la recherche.

Je sais que cela peut ne pas plaire, mais les prérogatives de la ComUE ne sont pas au niveau de la licence, par exemple. Ce sont des dispositions qui s'appliquent à nous, qui s'imposent à nous. Il faut donc tout de même marquer qu'on a fait d'énormes progrès et, avant de courir, il faut apprendre à marcher.

La première étape est celle de la confédération. On verra après si on va plus loin. Donc chaque chose en son temps. Merci.

M. Grevey.- Merci. Y a-t-il d'autres demandes de prise de parole ? (*Néant*).

Je vous remercie pour les débats de cet après-midi qui ont été très intéressants. Nous allons essayer de modifier un petit peu le projet et puis on regardera au niveau des statuts.

Nous nous retrouvons le 18 novembre pour le débat d'orientation budgétaire.
Je vous remercie toutes et tous et je vous souhaite une excellente fin de journée.

- : - : - : - : - : -

(L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 17 h 21).

Besançon, le 19/10/2021.

Objet : Lettre aux administrateurs de UBFC pour le CA du 28/10/2021.

Chers administrateurs, chers collègues,

j'étais absent lors du précédent CA et je ne peux malheureusement pas être présent à celui-ci qui est dédié au projet UBFC. Pour cette raison, je souhaite vous faire part de ma préoccupation concernant l'avenir d'UBFC. Au-delà de ma personne, cette préoccupation est également celle de l'ENSMM que je représente à ce CA. Enfin, cette préoccupation est aussi partagée par de nombreux collègues des établissements membres et du laboratoire FEMTO-ST que je côtoie quotidiennement dans mon activité d'enseignant-chercheur. Cette préoccupation ne doit pas être vue comme une critique du projet qui va être discuté en CA mais comme une anticipation de la manière dont ce projet devra évoluer par la suite.

L'évaluation produite par le Grand Jury du label ISITE-BFC traduit avec justesse notre situation. Cet état des lieux établit nos faiblesses majeures. La note éliminatoire "C" qui a été attribuée pour l'Université cible, pour la gouvernance et la gestion du projet ainsi que pour la visibilité internationale démontre que nous n'avons pas réussi à convaincre le Grand Jury de notre capacité à créer, à piloter et à faire fonctionner au sein de la nouvelle Région Bourgogne-Franche-Comté une université de stature internationale qui soit capable de tous nous regrouper.

Le modèle d'université *confédérale* que nous avons proposé n'a pas convaincu à la fois par sa singularité et par son incapacité à nous projeter dans le futur vers une *unique* université d'envergure internationale. Ce manquement traduit malheureusement nos difficultés politiques territoriales qui amènent à faire perdurer les établissements d'enseignement supérieurs tels qu'ils existaient avant la naissance de la grande région Bourgogne-Franche-Comté. Ces difficultés incarnent notre passé. Elles sont un frein pour notre avenir. Elles sont également le reflet de la difficulté qu'il y a à établir un modèle qui soit à la fois pertinent par rapport aux spécificités de notre nouvelle région et par rapport à ce que sont aujourd'hui les universités d'envergure internationale. Par ailleurs, la double affiliation que nous voulions mettre en place n'est pas possible avec le modèle confédéral. Les personnels des établissements membres ne peuvent donc pas devenir, à titre individuel, membres de UBFC, ce qui vide de sa substance notre université cible. Il ne faut néanmoins pas jouer les étonnés car nous le soupçonnions depuis longtemps. Enfin, le double siège que nous proposons dans nos statuts pour lever certaines difficultés politiques n'a pas d'équivalence sur le territoire national français. Il créera donc une « jurisprudence » que le MESRI pourrait rejeter afin que cette possibilité ne devienne pas envisageable ailleurs. Et

si malgré tout, le double siège devenait possible, pourquoi ne pourrait-on pas dans ce cas imaginer par extension une demande de triple siège dans certaines grandes régions ? Je vous laisse imaginer la complexité administrative qui en résulterait et l'absurdité de ce concept. Un siège est un siège. Il ne se dédouble pas.

Notre proposition confédérale construite après la crise de gouvernance de UBFC n'a donc pas convaincu nos experts internationaux qui connaissent parfaitement ce que sont précisément les universités d'envergure internationale. Même si on peut se satisfaire avec raison du fait que ce modèle confédéral a permis d'aplanir de nombreuses tensions de gouvernance entre les établissements membres et qu'il a renforcé certains liens entre les ex régions Bourgogne et Franche-Comté, il n'en demeure pas moins que nous devons absolument prendre acte de ce jugement sévère et en tirer les conséquences qui s'imposent pour le futur.

Nous sommes donc au pied du mur. Par-delà le projet actuel de UBFC qui va être discuté en CA, nous allons devoir faire évoluer ce projet pour afficher une ambition à la mesure de ce qu'on attendait de nous. Il nous incombera prochainement de convaincre le MESRI de notre volonté d'unir encore davantage nos forces pour construire un établissement universitaire régional qui soit structurellement et statutairement conforme à une université internationale. Si nous ne nous engageons pas dans cette démarche qui sera subordonnée au futur calendrier ministériel, nous n'aurons plus les moyens de rester compétitif dans les niches qui font notre force et notre originalité. Le MESRI attribuera prioritairement ses moyens aux universités de grandes tailles qui nous entourent et qui ont fait avant nous — et réussi — ce travail de réorganisation. Par conséquent, la fin du label ISITE-BFC ne nous laisse pas d'autres choix que de murir de manière concertée et anticipée les bases et l'organisation qu'il sied à une véritable université de nature *fédérale*, et pas confédérale. La structuration confédérale actuelle de UBFC doit être le catalyseur qui nous pousse vers cet objectif futur beaucoup plus ambitieux. Si nous ne mettons pas cette réflexion en route, sous l'égide du MESRI, de la Région et des collectivités, notre modeste paysage universitaire va irrémédiablement s'affaiblir au fil du temps et perdre en attractivité. Nous serons alors soumis au risque de voir disparaître nos masters et nos formations doctorales, ce qui signifiera la fin d'une politique de recherche ambitieuse en Bourgogne-Franche-Comté. Dans un monde compétitif qui va vite et où les moyens nationaux sont de plus en plus sélectifs et subordonnés à des critères de réussite, ce risque est malheureusement grand. Il est de notre devoir de l'anticiper afin de l'écartier.

Emmanuel Piat,
Représentant de l'ENSMM au CA UBFC.